جامعة يحي فارس المدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال

دور العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة

دراسة حالة مديرية الحماية المدنية ولاية المدية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في اتصال والعلاقات العامة

من إعداد الطلبتين :

- صبرينة بن علية
- حبيبة شاوي

تحت إشراف الأستاذة :

– د. فندوشي ربيعة

السنـــــــة الجامعيـــــــة:

2019 /2018

شكر وامتنان

الشكر والحمد لله تعالى على نعمته وفضله وبركاته وهداه،انا نحمده حمدا كثيرا وطيبا ومباركا على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل.

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان وخالص الدعاء للأستاذة المشرفة فندو شي ربيعة لما بذلته معنا من جهد خلال إشرافها علينا،كما أنها لم تبخل علينا بنصائحها ومعلوماتها القيمة،أعانها الله في كل درب سلكته،فقد كانت نعم المشرفة طيلة فترة انجاز هذا العمل.

نشكر أيضا كل عمال مديرية الحماية المدنية بالمدية،خاصة السيد بن فحصي كريم وكذا السيد مصطفاوي محمد،كما لا يفوتني أن أشكر كل أساتذة وطلبة قسم علوم الاعلام والاتصال

ونشكر كل من قدم لنا يد العون من قريب أو من بعيد .

وكل من دعا لنا دعوة نجاح.

اهـــداء

الى الذين اشترط الله مرضاته برضاهما وأودع الرحمة فيهما والديا الكريمين،أعز

ماأملك في هذا الكون،اللذين كانا لهما الفضل وكل الفضل

في تربيتي وتعليمي.....إلى أعز هدية قدماها لي إخوتي

الأعزاء:سيدعلي،رابح،أسامة،وليد،فريال،هاجر.....

إلى رفيق دربي وشريك حياتي:وليد

إلى فرشاتي وحبيبات قلبي صديقاتي:صارة،

أحلام،وهيبة،حنان،حفيظة...

إلى رفيقتي ومشاركتي في العمل زميلتي:حبيبة

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل

والى كل من دعا لنا دعوة نجاح

صابرينة

اهـــداء

الحمد لله الذي وفقني لانجاز هدا العمل المتواضع

الى التي غمرتني بحنانها وعطائها،وأعطتني زهرة شبابها إلى التي أنارت لي دربي بدعائها أمي حفضها الله.

إلى من علمني العطاء بدون انتظار،إلى من أحمل اسمه بكل افتخار،الى رمز الصمود،إلى من ضحى بسواد شعره ليجعلني من السعداء،أبي أطال الله في عمره.

إلى سندي في الحياة وبوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها اخوني:عبد النور،النذير،عادل،أسامة.....

الى من كان لي الدعم والسند في دراستي،ووقف بجانبي في كل اللحظات،الى نصفي الأخر وتوأم روحي فؤاد وعائلته الكريمة.....

الى من الى من تحلو بالإخاء وتميزو بالوفاء إلى من معهم سعدت وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت، صديقاتي: زهرة ،رتيبة عبلة نعيمة امال سارة كريمة نادية سليمةالى صديقتي وشريكتي في العمل صابرينة.....

والى جميع اقاربي سلمى هناء سميحة ام الخير حسيبة سمية زينب والى الاستاذة المشرفة فندوشي ربيعة

الى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

حسيبة

ملخص الدراسة:

انحصرت مشكلة الدراسة في التعرف على دور العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة داخل مديرية الحماية المدنية بالمدية،حيث تشكل مجتمع الدراسة من الجمهور الداخلي لمديرية الحماية المدنية،وكعينة للدراسة اخترنا العينة القصدية التي بلغ حجمها ثلاثة وأربعون43موظفا داخل المؤسسة،في حين اعتمدنا منهج دراسة حالة،وذلك باستخدام أدوات البحث المتمثلة في المقابلة والاستبيان لجمع البيانات.

ومن خلال الدراسة التي فمنا بها على مستوى مديرية الحماية المدنية في المدة المذكورة،توصلنا إلى أن للعلاقات العامة لها دور مهم وأساسي في عملية التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة،فالحطة العامة للمديرية لا تنجح إلا إذا كانت هناك علاقات عامة مضبوطة وجيدة،فالعلاقات العامة تسير المؤسسة وتنظمها من حلال دورها الفعال في تنظيم الخطط الإستراتيجية،ومن العوامل التي تؤدي دور العلاقات العامة في ضمان تخطيط استراتيجي جيد هو الاتصال الدائم بين أفراد المنظمة.

- خطة الدراسة

- مقدمة
- الإشكالية و التساؤلات
- مصطلحات الدراسة
- مجال الدراسة
- أسباب اختيار الموضوع
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- منهج الدراسة
- أدوات الدراسة
- مجتمع البحث وعينة الدراسة
- الدراسات السابقة
- صعوبات الدراسة

الفصل الأول: العلاقات العامة في المؤسسة

تمهيد

المبحث الأول:ماهية المؤسسة

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة

المطلب الثاني: خصائص المؤسسة

المطلب الثالث: أنواع المؤسسة

المطلب الرابع: أهداف المؤسسة

المبحث الثاني:ماهية العلاقات العامة

المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة

المطلب الثاني: العلاقات العامة وبعض المفاهيم المتقاربة

المطلب الثالث: خصائص العلاقات العامة

المطلب الرابع: مرتكزات العلاقات العامة

المبحث الثالث: آليات العلاقات العامة

خطة الدراسة

المطلب الأول: مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة

المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة في المؤسسة

المطلب الثالث: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة

المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة في المؤسسة

خلاصة

الفصل الثاني: الإستراتيجية التخطيطية في المؤسسة والعلاقات العامة

تمهيد

المبحث الأول:ماهية التخطيط الإستراتيجي

المطلب الأول: مفهوم التخطيط الإستراتيجي

المطلب الثاني:مفاهيم متعلقة بالتخطيط الإستراتيجي

المطلب الثالث:تطور التخطيط لإستراتيجي

المطلب الرابع: خطوات التخطيط الإستراتيجي

المبحث الثاني: تطبيقات التخطيط الإستراتيجي

خطة الدراسة

المطلب الأول: الخطط الإستراتيجية

المطلب الثاني: مراحل تنفيذ الخطط الإستراتيجية

المطلب الثالث: أهمية التخطيط الإستراتيجي

المبحث الثالث:العلاقات العامة والتخطيط الإستراتيجي

المطلب الأول: أهمية العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي

المطلب الثاني: وسائل العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي

المطلب الثالث: دور القائم بالاتصال في التخطيط الاستراتيجي

خلاصة

الفصل الثالث: أهمية العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي بمديرية الحماية المدنية بالمدية

تمهيد

المبحث الأول: العلاقات العامة والتخطيط الإستراتيجي بمديرية الحماية المدنية

المطلب الأول:تقديم عام لمديرية الحماية المدنية لولاية المدية

المطلب الثاني:العلاقات العامة داخل مديرية الحماية المدنية بالمدية

المطلب الثالث: التخطيط الإستراتيجي داخل مديرية الحماية المدنية بالمدية

المبحث الثاني: تحليل البيانات

المطلب الأول:تحليل البيانات الشخصية

المطلب الثاني: واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة

المطلب الثالث: القائم بالاتصال ودوره في التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة

المطلب الرابع:وسائل العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي

المطلب الخامس: أهمية المعلومات للتخطيط الاستراتيجي

نتائج الدراسة

الخاتمة

قائمة المراجع

الملاحق.

مقدمـــــــة

تعتبر العلاقات العامة وظيفة إدارية مخصصة و مستمرة ، فالعلاقات العامة من أهم المكونات الرئيسية لإدارة أي مؤسسة ،فهي تلعب دورا مهما في إدارة المؤسسة ،و تعتبر حلقة وصل بين المؤسسة و الجمهور الذي يتعامل معها ،و تساعدها في تحديد أهدافها و بلوغها و تحديد فلسفتها و تسهيل العمل داخلها و كذلك تساعد رجال العلاقات العامة في ممارسة العمليات الاتصالية مع الجمهور الداخلي و الخارجي للمؤسسة ،فهي دائما في خدمة الفرد و المجتمع البشري بصفة عامة و تطورها مرتبط بالتطور السريع لأفراد المجتمع ،فقد أصبحت العلاقات العامة جزءا من حياتنا فهي تعمل على خلق جو من التكيف و التفاهم بينها و بين جماهيرها و إعلامهم بنشاطات هذه المؤسسة و أهدافها و كذا سياساتها.

و هذا الأخير لا يتحقق الا وفق تخطيط مدروس ،فالعلاقات العامة تحتاج إلى المعطيات المتعلقة بالبيئة التي تنشط فيها المؤسسة على أساسها تتم عملية التخطي الاستراتيجي ،الذي يعد قرارات فكرية تعتمد على الخبرة العلمية فهي نشاط تقوم به الإدارة لتحقيق أهداف المؤسسة و الغايات التي تسعى إليها في مدة زمنية معينة.

كما أنه يحدد مسار المؤسسة في المستقبل ،و هنا نجد أن للعلاقات العامة دور مهم في عملية التخطيط الاستراتيجي فبدونها يصعب التخطيط لأي نشاط أو قيام أي علاقات تفاعلية فهي تساهم في تنمية و تطوير التخطيط الاستراتيجي و ترقيته داخل المؤسسة فبدون علاقات عامة لا يكون لها تخطيط استراتيجي ناجح و جيد.

و لذلك سنتناول في هذه الدراسة دور العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة في مديرية الحماية المدنية بالمدية و قد قسمت الدراسة إلى ثلاثة أقسام :القسم المنهجي ،القسم النظري ،و القسم التطبيقي .

الإطار المنهجي :تناولنا فيه الإشكالية بالإضافة إلى مجموعة من التساؤلات التي احتوت الدراسة و تحديد المفاهيم الخاصة بالموضوع.

الإطار النظري :تناولنا فيه الفصل الأول ماهية المؤسسة احتوى على أربع مطالب ،المطلب الأول ،مفهوم المؤسسة ،و المطلب الثاني بعنوان خصائص المؤسسة و المطلب الثالث بعنوان أنواع المؤسسة ،و المطلب الأخير بعنوان أهداف المؤسسة ،في حين المبحث الثاني بعنوان ماهية العلاقات العامة احتوى على أربع مطالب ،المطلب الأول بعنوان :مفهوم العلاقات العامة و المطلب الثاني العلاقات العامة و بعض المفاهيم المتقاربة في حين المطلب الثالث بعنوان مرتكزات العلاقات العامة و المطلب الأخير بعنوان خصائص العلاقات العامة في حين المبحث الثالث و الأخير بعنوان أليات العلاقات العامة في المؤسسة تناولنا فيه أربع مطالب ،احتوى المطلب الأول عنوان :مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة و المطلب الثاني :وظائف العلاقات العامة في المؤسسة و المطلب الثالث :أهمية العلاقات العامة في المؤسسة في حين المطلب الأخير :أهداف العلاقات العامة في المؤسسة ،و انتهى الفصل بخلاصة.

و الفصل الثاني بعنوان الاستراتيجية التخطيطية في المؤسسة و العلاقات العامة ،احتوى على ثلاث مباحث ،المبحث الأول بعنوان ماهية التخطيط الاستراتيجي تناولنا فيه أربع مطالب ،المطلب الأول :مفهوم التخطيط الاستراتيجي و المطلب الثاني :وسائل العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي و المطلب الثالث :القائم بالاتصال و دوره في التخطيط ،و انتهى الفصل بخلاصة .

و الفصل الثالث و الأخير بعنوان أهمية العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي لمديرية الحماية المدنية بالمدية ،احتوى على مبحثين المبحث الأول بعنوان :العلاقات العامة و دورها في التخطيط الاستراتيجي بمديرية الحماية المدنية بالمدية احتوى على ثلاث مطالب ،المطلب الأول بعنوان :تقديم عام لمديرية الحماية المدنية لولاية المدية و المطلب الثاني :العلاقات العامة.

1. الإشكالية و التساؤلات
2. مصطلحات الدراسة
3. مجال الدراسة
4. أسباب اختيار الموضوع
5. أهداف الدراسة
6. أهمية الدراسة
7. منهج الدراسة
8. أدوات الدراسة
9. مجتمع البحث وعينة الدراسة
10. الدراسات السابقة
11. صعوبات الدراسة

1/الإشكالية :

تعتبر العلاقات العامة ظاهرة اتصالية اجتماعية، نالت اهتمام المؤسسات باختلاف أحجامها ونوعية نشاطها، وقد بلورت العلاقات العامة وأصبحت موضوعا للبحث العلمي، وكذا جزءا من حياتنا الاجتماعية لما تنضوي عليه من تصور لطبيعة العلاقات الاجتماعية التي يمارسها الأفراد ضمن المؤسسات، وتمارسها هي الأخرى داخل المجتمع، حيث أن العلاقات العامة في إطارها العام هي توجه المؤسسات لخدمة الفرد باعتبارها العنصر الجوهري في أداء الأنشطة التي تحدد ضمن الخطة الاستراتيجية للمؤسسة التي تعتبر عملية متواصلة ونظامية يقوم بها أعضاء في المنظمة، وذلك باتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل تلك المنظمة، وكذا تحقيق الأهداف والغايات. ومما تقدم نجد أن للعلاقات العامة في سير مسار المؤسسة ونجاح خططها، غير أن هذا الدور لو يؤخذ بعين الاعتبار في مجتمعنا، حيث نجد البحوث والدراسات تركز على التعريف بالموضوع دون الأخذ بدور العلاقات العامة التي هي نشاط اتصالي داخل المؤسسة، فكثيرا ما تأخذ وظيفة العلاقات العامة أشكالا أخرى تقوم بمهامها ووظائفها إدارات أخرى، وهذا ما يؤكد مكانتها بغض النظر عن عدم الاعتراف بها كجهاز مستقل، فالمؤسسات تجد نفسها في بيئة تنافسية في ظل التغيرات، وأغلبيتها هي التي تعرف بأهمية التخطيط الاستراتيجي، إذ يساعد المؤسسة على الوصول إلى ما تسعى إليه وتحديد ما سوف تقوم به لإنجاز أهدافها، فالتخطيط الاستراتيجي هو أحدث صور التخطيط في المنظمات، لذلك هو أداة

إدارية تساعد على أداء عمل أفضل، وبهذا تتمكن المؤسسة من بناء استراتيجية فعالة تساهم في تحقيق الغايات، وهنا يعتبر أحد الدعائم في تسيير المؤسسات وتنمية العلاقات العامة داخلها، وهنا يجب الاهتمام بهذا الأخير الذي يرتبط بحياتها ووجودها ككيان حي يقوم بنشاطاته في إطار زماني ومكاني محدد يحقق الهدف العام للمؤسسة. وفي إطار الحديث عن المؤسسات، تعتبر مديرية الحماية المدنية لولاية المدية أحد المؤسسات التي تطبق التخطيط الاستراتيجي، فهي مؤسسة تطبيق العلاقات العامة التي من خلالها تسطر برامجها وخططها الاستراتيجية، وهي مؤسسة موجهة للخدمة العمومية، وكذا جهاز له مجموعة من الاجراءات والأعمال اللازمة لحماية الأشخاص والحيوانات والممتلكات العامة والخاصة من الحوادث المختلفة، تمارس مهامها على أساس برنامج سنوي، ويعتبر هدفها الأسمى رفع مستوى الوعي المجتمعي، حيث تضع برامج ومشاريع مستقبلية من خلالها تسطر أهدافها وغاياتها.

حيث أن دراسة الحاضر والاهتمام بالمستقبل يبعث من النظرة الاستراتيجية التي تضعها المؤسسة، لهذا وجب عليها القيام بتخطيط استراتيجي وتكوين علاقات عامة مشتركة تجمع بين مسؤولي المؤسسة وعمالها، لهذا وجب علينا إلقاء الضوء من خلال بحثنا عن أهم التعاملات داخل مديرية الحماية المدنية بالمدية، وهذا من خلال إبراز دور ومساهمة العلاقات العامة في سير الخطط الاستراتيجية داخلها، وهنا نطرح التساؤل التالي:

ما هو دور العلاقات العامة في ضبط الخطط الاستراتيجية بمديرية الحماية المدنية لولاية المدية؟

التساؤلات الفرعية:

1 ما هو واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة؟

2 ماهي أهمية العنصر البشري المتخصص في التخطيط الاستراتيجي؟

3 كيف تساهم وسائل العلاقات العامة في ضبط التخطيط الاستراتيجي؟

4 ماهي أهمية المعلومات التي توفرها العلاقات العامة للتخطيط الاستراتيجي؟

2/تحديد مفاهيم الدراسة:

أ -العلاقات العامة:

لغة:

علاقات: هي الصلات والروابط ، نقول قطع العلاقات وتور العلاقات، ج: علائق الارتباط والصلة، أي شيء يتعلق بشيء آخر[1].

عامة: ج: عوام: عامة الناس، عامة جميعا، جاؤوا عامة في لغة العامة، يعبر عامة بصورة عامة، بشكل عام، عامة الشعب، طبقة الناس العاديين[2].

اصطلاحا:

العلاقات العامة: تقوم العلاقات العامة بعملية الاتصال بين المنظمات والجمهور وتشرح وتفسر كل منهما للآخر حتى يمكن لهذه المنظمات النجاح في كسب ثقة الجمهور وفهمه وتأييده، أي العلاقات العامة تعمل على إيجاد صلات ودية تقوم على أساس الفهم المتبادل[3].

---

[1]– المنجد الأبجدي، دار المشرق، بيروت، لبنان، ط5، 1987، ص 711.

[2]– المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق، بيروت، لبنان، ط2، 2001، ص 123.

[3]– عبد الفتاح مراد، موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والبحوث والمؤلفات، الاسكندرية، المنشية، جمهورية مصر العربية، ص381.

إجرائيا:

إن العلاقات العامة وظيفة تؤدي بصفة دائمة، فهي ليست عمل عشوائي لفترة معينة بل جهود متصلة ومستمرة، هدفها إقامة التفاهم المتبادل بين المنظمة والعاملين.

ب -التخطيط الإستراتيجي:

اصطلاحا:

إن التخطيط الإستراتيجي هو ذلك التخطيط المستند على النظام الإستراتيجي المتبع في المنظمة، ويأخذ في الحسبان دراسة البيئة الخارجية (بما في ذلك من فرص وتهديدات) ودراسة البيئة الداخلية (بما في ذلك نقاط قوة ونقاط ضعف)[1].

ويعرف أيضا بالتصميم والتبصير برسالة الشركة وبأهدافها وبمسارها الرئيسي وتحديد العمليات والأنشطة والأعمال اللازمة لتحقيق ذلك[2].

إجرائيا:

هو نظام متكامل لتحديد مسار المؤسسة في المستقبل، ويتضمن ذلك تحديد رسالة المؤسسة وأهدافها.

ج- المؤسسة:

- هي منظمة عامة أو خاصة، تسمح بفضل مجموعة من الوسائل البشري ة لتحقيق أهدافها المتمثلة في إنتاج منتجات او خدمات موجهة نحو السوق، خاضعة لقانون المنافسة قد تكون تجارية أو صناعية أو إدارية[3].
- ويراها "عمر صخري" أنها ترجمة لكلمة " Entreprise" كما يمكن استعمالها ترجمة للكلمتين "Firm" و "undertaking"[4].

---

[1]- أحمد ماهر، دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، د ط، 1999، ص23.

[2]- نفس المرجع، ص33.

[3]- مصطفى حجازي، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية والإدارية، دار الطبعة، بيروت، لبنان،د ط، 1982، ص52.

[4]- صخري عمر، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 2، 1993.

3/مجال الدراسة:

لهذه الدراسة حدود مبينة كالآتي:

- الحدود المكانية: تتمثل في مقر مديرية الحماية المدنية بالمدية
- الحدود الزمانية: السنة الجامعية 2018/ 2019 ، في الفترة الممتدة من شهر فيفري إلى ماي 2019.

4/أسباب اختيار الموضوع:

أ-الأسباب الذاتية:

- رغبتنا الكبيرة في دراسة هذا الموضوع من أجل الإلمام بهذا الجانب المعرفي ومحاولة تطبيقه.
- طبيعة تخصصنا الذي هو اتصال وعلاقات عامة دفعنا إلى معالجة هذا الموضوع.
- حب الإطلاع والرغبة في الاحتكاك بالوسط المهني لاكتساب الخبرة من خلال دراستنا لهذا الموضوع.
- الرغبة في التعمق والبحث في العلاقات العامة في المؤسسة.

ب-الأسباب الموضوعية:

- التدرب والتعود على القيام بالبحوث الميدانية، وكذا التحكم في تطبيق الإجراءات المنهجية وتقنيات البحث.
- الإطلاع على واقع العلاقة القائمة داخل المؤسسة بين الإدارة العليا والعاملين.
- التعرف على كيفية ممارسة العلاقات العامة في المؤسسات لتشخيص النقائص وتقديم اقتراحات لتفاديها.
- معرفة واقع تطبيق العلاقات العامة ومدى أهميتها في تسهيل عملية التخطيط الإستراتيجي داخل المؤسسات.
- نقص الدراسات حول علاقة العلاقات العامة بالتخطيط الإستراتيجي بالإدارة الجزائرية.

5/أهمية الدراسة:

أ-الأهمية العلمية:

- تدعيم المكتبة الجامعية بدراسة حول الموضوع، والكشف عن المعنى الحقيقي للأبعاد.
- إثراء البحوث والدراسات حول العلاقات العامة واستخدام التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات.

- تدعيم المكتبة بالدراسات الحديثة التي تتعلق بالعلاقات العامة والتخطيط الإستراتيجي.

حيث تتمثل أهمية الدراسة في الكشف عن دور العلاقات العامة في سير التخطيط الإستراتيجي باعتبار ذلك عنصرا فعالا تسعى المؤسسة من خلاله تحقيق الأهداف والغايات بالإضافة إلى ما تقدمه وتدفعه الدراسة من تراكم معرفي للباحث والطلبة.

ب-الأهمية العملية:

تكمن أهمية الموضوع فيما تقدمه من مساعدة المسؤولين من أجل التخطيط لبرامج المؤسسة والتغلب على المعوقات التي تعرقل الاستراتيجية الاتصالية داخل المؤسسة، لاسيما أنها ضرورية في تنفيذ الخطط الاستراتيجية وتحسين خدمات المؤسسة بالإضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقات العامة داخل المديرية كالعلاقات العامة تسمح للمؤسسة بفهم المحيط الذي تنتمي إليه، والتعرف على مواقف وآراء المجتمع حولها، كما تقوم بخلق جو من الثقة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي.

فهي مقوم استراتيجي من مقومات الإدارة الناجحة ووسيلة فعالة في اطلاع جمهور المؤسسة على المجهودات والخطط والأهداف.

6/أهداف الدراسة:

نحاول من خلال بحثنا تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

- معرفة الدور الأساسي الذي تؤديه العلاقات العامة داخل مديرية الحماية المدنية لولاية المدية.
- الكشف عن دور العلاقات العامة في سير التخطيط الاستراتيجي داخل الحماية المدنية.
- الكشف عن أهم الوسائل الاتصالية المستخدمة في تحسين التخطيط الاستراتيجي في مديرية الحماية المدنية.

7/منهج الدراسة:

المنهج هو مجموع الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى نتيجة[1]، وقد اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة حالة.

يعتبر منهج دراسة حالة منهجا متميزا يقوم أساسا على الاهتمام بدراسة الوحدات الاجتماعية بصفتها الكلية ثم النظر إلى الجزيئات من حيث علاقتها بالكل الذي يحتويها، أي أن منهج دراسة حالة نوع من البحث المتعمق في فردية وحدة اجتماعية سواء كانت هذه الوحدة فردا أو أسرة أو قبيلة أو قرية بهدف جمع البيانات والمعلومات المستفيضة عن الوضع القائم للوحدة[2].

اعتمدنا في بحثنا منهج دراسة حالة وذلك لأن موضوع دراستنا يدور حول دور العلاقات العامة في سير التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة، وقد كانت مديرية لولاية المدية محل دراستنا، فهذا المنهج أتاح لنا توافر عناصر العمق والشمول ودراسة كافة

[1]– سمير محمد حبيش، بحوث الإعلام ، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2006، ص107,

[2]– د. فاطمة عوض صابر، و د. ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، الإسكندرية، ط1، 2002، ص97.

النواحي والعوامل والمتغيرات المؤثرة، فهو يعطي للباحث الفرصة لاكتشاف جوانب جديدة للمشكلة، ودراسة مختلف جوانبها والإحاطة بمسبباتها للتعرف على سمات المفردة (الحالة).

8/أدوات الدراسة:

1-المقابلة:

يمكن تعريف المقابلة بأنها عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لتعرفه من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن الأهداف الأساسية للمقابلة الحصول على البيانات التي يريدها الباحث[1].

اعتمدنا في دراسة هذا البحث على المقابلة المفتوحة، حيث سمحت هذه التقنية بكسب ثقة العمال سواء من خلال إجراء المقابلة مع مسؤول العلاقات العامة، أو من خلال تبادل الحديث مع بعض العاملين في المؤسسة، فقد قمنا في دراستنا بإجراء مقابلة شخصية كانت مع السيد كريم بن فحصي.

على الساعة الخامسة مساءا بمقر مديرية الحماية المدنية بمكتب الإعلام والاتصال.

واحتوت محورا بعنوان العلاقات العامة ودورها في التخطيط الاستراتيجي بمديرية الحماية المدنية بالمدية.

[1]– محمد عيدات، منهجية البحث العلمي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة، الأردنية، 1999د.ط، ص55.

2-الاستبيان:

يعد الاستبيان أحد الأدوات الأساسية في جمع المعلومات والبيانات من مصادرها الأولية،يقوم من خلالها الباحث بإعداد مجموعة من الأسئلة يقوم بإلقائها من المستقصى منه وجمع إجاباته وتحليلها بصفة عامة.[1]

لقد قمنا باستخدام الاستمارة كأداة مهمة تمكن من جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالدراسة،فقد حاولنا قدر الإمكان أن تكون أسئلة الاستمارة واضحة بعيدة عن الغموض،واحتوت على خمس 5 محاور وانطوت تحتها ثلاثة وعشرون (23) سؤالا.

المحورالأول:البيانات الشخصية

المحور الثاني:واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة

المحور الثالث:القائم بالاتصال ودوره في التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة

المحور الرابع:وسائل العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي

المحور الخامس:أهمية المعلومات في التخطيط الاستراتيجي

وللعلم قد تم إخضاع هذه الاستمارة للتحكيم من طرف خبراء في الاتصال والعلاقات العامة وتسيير المؤسسات .[2]

[1]- محسن احمد الخضيري،الأسس العلمية لكتابة رسائل الماجستير والدكتوراه ،مكتبة الأنغلوا المصرية،القاهرة،د.ط،1992،ص65.

[2]تحكيم الاستمارة من طرف خبراء اتصال وعلاقات عامة وتسيير المؤسسات، أنظر الملحق رقم 3.

9/مجتمع البحث:

يعرف مجتمع البحث على أنه تحديد المفردات التي سيتم إعداد البحث لهم أو الدراسة عنهم،[1] فالباحث لا يمكنه إجراء دراسته دون التعرف بشكل جيد على مجتمع بحثه، والذي يتم من خلاله اعتماد طريقة الدراسة الكلية لمفرداته عن طريق الحصر الشامل [2]

ومجتمع البحث في دراستنا تمثل في موظفي مديرية الحماية المدنية بالمدية، والذي يبلغ عددهم 100 عامل موزعين كما يلي:

الرتبة	مقدم	رائد	نقيب	ط.مقدم	ط.رائد	ط.م.أول	م.أول	ملازم	مساعد	رقيب	عريف	عون	أ.مشتركة
العدد	01	02	08	00	00	00	14	06	03	17	18	23	08

يمارسون مهامهم على ثلاث (03) مصالح:

- مصلحة الإدارة والإمداد: 1 ملازم أول رئيس مصلحة

مكتب الأملاك: 4 ملازم أول + 1 ملازم + 5 رقيب + 1 عريف + 2 عون + 4 أسلاك مشتركة

مكتب المحاسبة والمالية: 1 ملازم أول + 2 رقيب + 1 عريف

مكتب التكوين: 2 نقيب + 2 رقيب + 1 عريف + 3 أعوان

مكتب المستخدمين والنشاط الاجتماعي: 2 ملازم أول + 2 ملازم + 1 عريف + 1 عون + 1 أسلاك مشتركة

- مصلحة الوقاية: 1 رائد رئيس مصلحة

[1] محمد البياتي، منهجية البحث العلمي وتحليل البيانات، دار الجامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط 1، 2008، ص 150.

[2] إحسان محمد حسن، الأسس العلمية لمناهج البحث الاجتماعي، دار الطليعة، القاهرة، ط1، 1999 ص ص104-105

مكتب المراقبة: 1 رائد

مكتب الخرائط والأخطار الخاصة: 1 نقيب + 1 ملازم أول + 1 رقيب

مكتب الدراسات: 3 نقيب + 2 ملازم أول

مكتب الإحصائيات، الإعلام والتوثيق: 1 نقيب + 2 رقيب + 3 أعوان

- مصلحة الحماية العامة: 1 نقيب رئيس مصلحة

مكتب جهاز الحماية: 1 ملازم أول + 2 ملازم

مكتب المواصلات العملية: 1 ملازم + 1 رقيب+ 3 عريف + 1 عون

مكتب الإسعافات الطبية: 1 طبيب مقدم + 3 ملازم

مكتب المخططات: 1 ملازم أول + 1 ملازم

في حين الباقي واحد وثلاثون (31) عامل موزعين بين أعوان أمن، حيث يوجد عشرة (10) بالمديرية وسبعة عشر (17) بالوحدة الرئيسية وأربعة (04) بالحظيرة الولائية.

وقد أخذنا بعين الاعتبار أهمية الموضوع من خلال الإجابة على التساؤلات، وذلك من خلال توزيع الاستمارة الاستبيانية.

عينةالدراسة:

تعتبر العينة أعقد وأدق خطوات البحث العلمي، لأن هذا له علاقة وطيدة بنجاح البحث وفشله، فقبل أن نحدد العينة لابد أن نتطرق لبعض التعاريف الخاصة بها، حيث يعرفها " موريس أنجلس" بأنها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث [1]

كما أنها هي اختيار جزء صغير من مجتمع البحث اختيارا عشوائيا أو منتظما أو قصديا ليشكل هذا الجزء المادة الأساسية للدراسة أو هي الجزء الذي يختاره الباحث وفق

[1]–احمد بن مرسلي، مناهج البحث العلمي في علوم الاعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د ط، ص197

طرق محددة ليشمل من حيث النتائج مجتمع البحث تمثيلا علميا سليما، وقد تم في بحثنااعتماد العينة القصدية نظرا لقدرتنا على التحكم في مفردات مجتمع البحث الخاص بدراستنا، حيث انتقاء العينة بشكل قصدي يتماشى مع موضوع الدراسة، مجمعنا البيانات والمعلومات من مجتمع البحث المتمثل في عينة من فئة عمال المؤسسة وهم ستة وستون (66) عامل، حيث انقسمت إلى سبعة وثلاثين (37) عاملا من مصلحة الإدارة والإمداد وستة عشر (16) من مصلحة الوقاية وثلاثة عشر (13) من مصلحة الحماية العامة، وذلك لاعتبارهم مسؤولين إداريين يرتبطون بالتخطيط الاستراتيجي ولهم علاقة بالعلاقات العامة، وكذا كونهم موجودين داخل مديرية الحماية المدنية،حيث تم توزيع ستة وستون استمارة وتم استرجاع ثلاثة وأربعون،حيث تمت الدراسة على هذه العينة، وذلك لعدم أخذ المبحوثين الجدية في ملأ الاستمارة.

10/الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات المسبقة الخطوة التي يبدأ بها الباحث، يمكن الاستعانة بها والاستفادة منها من ناحية المنهجية المستعملة أو من ناحية المعلومات المقدمة نظريا أو عمليا، فالباحث أثناء القيام بأي دراسة يبدأ أولا بدراسات سبقت بحثه.

وفي بحثنا هذا استعنا بمجموعة من الدراسات التي أجريت حول موضوع العلاقات العامة والتخطيط الإستراتيجي وهي دراسات عليا متعلقة بمذكرات لنيل شهادة الماجستير ومنها ما يلي:

الدراسة الأولى:" دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمؤسسة الأملاح بقسنطينة)".

هذه الدراسة عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص وسائل الإعلام والمجتمع من إعداد الطالبة لقصير رزيقة.

تمحورت هذه الدراسة حول أهمية العلاقات العامة في إبراز المؤسسة الاقتصادية والتعريف بها وتعزيز سمعتها ومكانتها وتقوية علاقاتها بالجمهور لتشكل صورة حسنة بها، ومن أهم التساؤلات التي جاءت في المذكرة:

- ما هو الدور الذي تقوم به العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية؟
- ما هو تعريف العلاقات التي تقوم بها العلاقات العامة؟
- كيف هو واقع العلاقات العامة في الأملاح بقسنطينة؟

للإجابة عن هذه الأسئلة استعملت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، كما اعتمدت على العينة الدائرية المنتظمة، أما أدوات البحث فتمثلت في الاستمارة والمقابلة، ومن النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة هي:

- نشاط العلاقات العامة يساهم في تحسين صورة المؤسسة.
- إن مؤسسة الأملاح بقسنطينة تحظى بمعرفة واسعة لدى أغلب جمهورها ، إذ تبين أن الزبون لم يتعامل لأول مرة مع المؤسسة، وأنه يملك معرفة بها لا تقل عن سنة،كما تبين أن المبحوث يملك فكرة عن بعض المنتجات التي تقدمها المؤسسة.
- إن منتجات المؤسسة تحظى بتقدير الجمهور، حيث يضع الزبون منتجات المؤسسة لم تتراجع.
- ومن نتائج الدراسة أيضا أن مؤسسة الأملاح بقسنطينة تركز على استعمال الوسائل المطبوعة أكثر من الوسائل الأخرى.

الدراسة الثانية : " التخطيط الاستراتيجي للعلاقات العامة ودوره في تحسين الصورة الذهنية لمنظمة اتصالات الجزائر" (دراسة ميدانية عينة لكل من عين الدفلى، البليدة، سطيف).

هذه الدراسة عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص وسائل الإعلام وتنمية مستدامة من إعداد الطالبة بركات خيرة ومعزوزي حياة.

تمورت هذه الدراسة حول مدى دور مساهمة عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد هي عملية مشتركة تبرز دور الإدارة العليا كجهاز محفز للعلاقات العامة يسعى إلى تحقيق أهداف المؤسسة ومن أهم التساؤلات التي جاءت في هذه المذكرة:

- ما مدى مساهمة التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في تنمية العلاقات العامة داخل مؤسسة سونلغاز؟
- ما هو واقع التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة؟
- ما هو دور مسؤولي سونلغاز في تنشيط وتنمية العلاقات العامة داخلها؟
- ما هي مكانة العلاقات العامة في تنفيذ الإستراتيجية؟

للإجابة عن هذه الأسئلة استعملت الباحثة المنهج الوصفي، كما اعتمدت على العينة، أما أدوات البحث فتمثلت في أداة الإحصاء والملاحظة والمقابلة والاستمارة، ومن النتائج المتوصل إليها هي:

- إستراتيجية الموارد البشرية تساهم على أداء المؤسسة وتحسين العلاقات العامة داخلها.
- دور مؤسسة سونلغاز هو إعداد وتصميم خطة سنوية شاملة ونظام اتصال يعد مؤشر في قياس العلاقات العامة داخل المؤسسة.
- تأثر مؤسسة سونلغاز بأفكار ونظريات تخدم الموارد البشرية في مجال العلاقات العامة الداخلية، التي تعتمد على كسب ثقة جمهور المؤسسة وعلى التضامن والتعاون بين الرئيس والمرؤوس.
- ومن نتائج الدراسة أن مؤسسة سونلغاز تحاول الرفع من قيمة العلاقات وتشجيع العمال والموظفين على تنفيذ الأهداف سواء كانت استراتيجية أو عملية تدعيم العلاقات العامة الداخلية.
- الاهتمام بتنمية العلاقات العامة الداخلية بالموازاة مع العلاقات العامة الخارجية وتسعى كي تأخذ هذه العلاقات بعدا استراتيجيا.
-

التعقيب للدراسة الأولى:

تناولت هذه الدراسة دور التخطيط الإستراتيجي للعلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية بالنسبة للجمهور الخارجي و الداخلي أما دراستنا فهي تتحدث عن دور العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة أي تدرس الجمهور الداخلي للمؤسسة تمسه هذه الدراسة.

هذه الدراسة اعتمدت على منهجين المنهج المسحي و منهج الدراسة الحالة أما دراستنا فاعتمدت على منهج دراسة الحالة فقط.

أما بالنسبة إلى مجتمع البحث فهذه الدراسة اعتمدت على الموظفين كمجتمع للبحث لكن خارجالذي اعتمدت على الموظفين داخل المؤسسة كمجتمع بحث .

أما بالنسبة إلى أدوات الدراسة فقد اعتمدت هذه الدراسة على المقابلة و الملاحظة و أيضا الاستبيان كأدوات لجمع المعلومات أما دراستنا فاتفقت بالمقابلة و الإستبيان كأداتين لجمع المعلومات .[1]

-كلتا الدراستين تناولتا أهمية العلاقات العامة و التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة .

-كلاهما عبارة عن دراسة حالة لمؤسسة.

[1] بركات خيرة ،معزوزي حياة ،التخطيط الإستراتيجي للعلاقات العامة و دوره في تحسين الصورة الذهنية ،دراسة ميدانية ،مذكرة الماجستير ،جامعة الجيلالي بونعامة ،كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية قسم الإعلام و الإتصال ،السنة الجامعية 2016-2017 .

-كلاهما استخدما منهج دراسة الحالة كأداة لجمع المعلومات و البيانات حول الموضوع.

-كذلك بالنسبة للعينة كلا الدراستين اعتمدا على العينة القصدية و أما بالنسبة إلى المجتمع البحث فتناولا الموظفين الخاصين بالمؤسسة.

التعقيب للدراسة السابقة الثانية:

تمحورت هذه الدراسة حول أهمية العلاقات العامة في ابراز المؤسسة الاقتصادية،والتعريف بها،في حين دراستنا تناولت دور العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي،من النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي أن مؤسسة الأملاح بقسنطينة تركز على استعمال الوسائل المطبوعة اكثر من غيرها وهذا ما توصلنا اليه في دراستنا حيث أن مديرية الحماية المدنية تستعمل الأدوات المطبوعة أكثر من غيرها،وكذا الدراستين تتفق بأهمية العلاقات العامة من خلال دراسة واقع العلاقات العامة بالمؤسسات،في حين أدوات البحث اعتمدتا على المقابلة والاستبيان،حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكذا العينة الدائرية المنتظمة،أما نحن اعتمدنا على منهج دراسة حالة وأخذنا العينة القصدية.

11/صعوبات الدراسة:

ككل بحث علمي، فإن بحثنا عرف مجموعة من الصعوبات التي واجهتنا في إنجاز هذا العمل وهي:

- قلة المراجع والمصادر في الموضوع المدروس والبحوث المتخصصة في دور العلاقات العامة في سير التخطيط الإستراتيجي داخل المؤسسة.
- صعوبات إجراء المقابلات مع الطاقم الإداري، هذا لكثافة نشاطهم وعملهم وعدم تفرغهم.

تمهيد

رغم أن وظيفة العلاقات العامة حديثة النشأة، إلا أنها استطاعت أن تتطور وأن تلقى ترحيبا من مختلف المسيرين والمسؤولين، لما لها من دور اتصالي مهم في إقناع الجماهير الداخلية والخارجية للمؤسسة.

وتستقي العلاقات العامة فلسفتها من السياسة العامة للمؤسسة، فيمكن تحديد وظيفة العلاقات العامة على حسب نوع الباحثين والممارسين لها حول تعريفها وأهميتها وكيفية تطبيقها في مختلف الأنشطة الإدارية يبقى من بين الإشكاليات المطروحة، في حين أصبحت المؤسسة بحاجة ماسة إليها نظرا للدور الاتصالي الفعال لها داخل المؤسسة أو خارجها بالإضافة إلى كسب ثقة الجمهور وتأييدهم إلى المؤسسة، لذا سنحاول من خلال هذا الفصل تقديم مختلف التعاريف المتعلقة بها وذكر مبادئها ووظائفها وأنواعها و مرتكزاتها أي دور ومهام العلاقات العامة في المؤسسة، وعليه سيتم التطرق في المبحث الأول للمؤسسة بصفة عامة أما المبحث الثاني سنتطرق إلى العلاقات العامة، بالإضافة الى المبحث الثالث سنتناول فيه آليات العلاقات العامة في المؤسسة.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة

تعتبر المؤسسة إنتاجية أو خدماتية تقوم على أساس العمل الجماعي للعاملين فيها المزودين بالأصول المادية والمعنوية من أجل تحقيق أهداف معينة.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة

وتشتمل المؤسسة على عدة مفاهيم ومن بين تعاريف المؤسسة ما قدمه: **la bstein** بأنها: مجموعة مستقرة من الرجال وظيفتهم تقديم للجماعات منتوجات أو خدمات عن طريق استخدام وسائل تقنية ومالية[1].

ويراها **Presou**t أنها منظمة تجمع أشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال والقدرات من أجل إنتاج سلعة ما والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته[2].

أما عن **n.Ruchy** الذي يرى أن المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي[3].

حيث نجد **إبراهيم أبو عرقوب** يرى أن اتصال المؤسسة عبارة عن اتصال إنساني منطوق ومكتوب يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، ومن أهم وسائله التقليدية في ذلك الوثائق المكتوبة من المذكرات، التعليمات الإدارية، لوحة الإعلانات، جريدة المؤسسة[4]، إن المؤسسة جزء لا يتجزأ من البناء الاجتماعي لأي مجتمع، إذ تعتبر

---

[1] François A.R.Manuel d'organisation, organisation de l'entreprise 2ème édition, paris, 1985, p14.

[2] ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، ط1، 1989، ص09.

[3] المرجع نفسه، ص 4.

[4] فضيل دليو، اتصال المؤسسة، إشهار، علاقات عامة، علاقات مع الصحافة، دار الفجر للنشر والتوزيع، د.ب، ط1، 2003، ص29.

بمختلف أشكالها وأهدافها وأحجامها، ومهما كانت المداخيل المستعملة في دراستها كمجموعة من الأفراد منظمين في شكل قانوني وضمن شروط معينة، بفرض القيام بمهام محددة تهدف إلى تحقيق الأهداف والغايات.

المطلب الثاني: خصائص المؤسسة

للمؤسسة عدة خصائص تتميز بها وذلك لأهميتها الكبيرة في المجتمع، فالمؤسسة تشبه الخلية في جسم الإنسان، فالمؤسسة هي الوحدة الأساسية في المجتمع وللمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها، وتتمثل الخصائص في:

-القدرة على المهمة التي وجدت من أجلها.

-وجود أهداف تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وفقا للخطط الاستراتيجية التي تتبناها.

-التأقلم مع المحيط .

-تحقيق المنفعة العامة.

-أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها بمعنى القيام بالنشاط الفعلي المؤسسي إليها.

-تحسين مستوى معيشة العمال نظرا للتطور السريع الذي تشهده المجتمعات يجعل العمال أكثر حاجة لمنتج جيد.

-المساهمة في تنظيم وتسيير الخدمات الاجتماعية والثقافية.

-تحقيق الربح المحقق لتسديد وتوزيع الأرباح لتغطية الخسائر [1].

[1] بوعلام بوشاشي، الأمثل للاقتصاد، دار الملكية للنشر والتوزيع، الجزائر، د ط، 1889، ص09.

المطلب الثالث:أنواع المؤسسة

ووجود المؤسسة في المجتمع يفرض اختلاف أنواعها وذلك تبعا لمايلي:

أ-وفقا لطبيعة الملكية: وتتنوع المؤسسات حسب معيار الملكية إلى:

***مؤسسة خاصة:** وهي التي تعود ملكيتها لفوج و مجموعة أفراد (شركات، أشخاص...)

***مؤسسة عامة:** وهي التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها لا ببيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة.

***مؤسسات مختلفة:** وهي تلك المؤسسات التي تشترك إحدى هيئاتها أو الأفراد أو المؤسسات الأخرى في ملكيتها وتخضع إلى نظام حكم وتشريع خاص ففي هذه تتكون بصورة مشتركة للقطاع العام.

ب-وفقا للطابع الاقتصادي : يقصد بها تبعا للنشاط الاقتصادي الذي تمارسه المؤسسة وتتنوع حسب هذا الأساس:

المؤسسات الصناعية: وهي التي تقوم بنشاط صناعي أي أنها تقوم بتحويل المواد الأولية إلى سلع نهائية أو أنها تدخل في صناعة سلع أخرى تتنوع إلى مؤسسات صناعية ثقيلة، مؤسسات تحويلية أو خفيفة.

المؤسسات التجارية: هي المؤسسات التي تهتم بنشاط التجار ومؤسسات الجملة بحيث تقوم بعملية البيع والشراء دون إدخال أي تحويل على السلعة.

المؤسسات الفلاحية: وهي التي تنشط في الميدان الفلاحي، وتقدم في أنواع من الإنتاج النباتي، الحيواني.

بالإضافة إلى مؤسسات التأمين ومؤسسات تأمين الضمان الاجتماعي[1].

المطلب الرابع: أهداف المؤسسة

هناك عدة أهداف تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وهي كالتالي:

-تلبية المصلحة العامة للمجتمع.

-توفير الوسائل الترفيهية الثقافية.

-تدريب العمال المبتدئين.

-وسيلة لضمان السلم الاجتماعي.

-السهر على تنظيم وتماسك العمال.

-تحسين مستوى معيشة العمال نظرا لتطور السريع الذي تشهده المجتمعات يجعل العمال أكثر حاجة لمنتج جيد[2].

المبحث الثاني: ماهية العلاقات العامة

إن التعرف بالعلاقات العامة وتناول نشأتها وبداياتها وتطورها، والعلاقة بين مفهومها وغيره من المفاهيم يعتبر شيء ضروري وهام من أجل اللبس والغموض قد يتعرض إليه الدارسين والمهتمين، كما أن الكشف عن خصائصها وسماتها كي يتعرف عليها الأفراد ويتفهموا طبيعتها من الأمور الهامة لتأكيد أهمية هذا النشاط العلمي ودوره

[1] أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، د ط، 2002، ص16.

[2] بوعلام بوشاشي، مرجع سابق، ص12.

في المؤسسات هذه الموضوعات وغيرها من الأهداف والمرتكزات والأهمية، تشكل مدخلا مهما ينبغي البدء به قبل المتغيرات الأخرى .

المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة ونشأتها

إن العلاقات العامة هي محاولة تشكيل انطباع جيد عن المؤسسة لدى جمهورها دون إهمال أهدافها، ويجب التطرق إلى تعريفها ونشأتها وكذا وظائفها، وأهدافها ومبادئها للتعرف أكثر إلى نشاطاتها.

أولا: تعريف العلاقات العامة:

لغويا: يتكون هذا المصطلح من كلمتين:

العلاقات: وتعني الروابط والآثار المتبادلة التي تنشأ استجابة لنشاط أو سلوك مقابل، والاستجابة شرط أساسي لتكوين علاقات اجتماعية، وفي الواقع قد تكون بين الفرد وفرد أو الفرد والمجتمع، وقد تكون هناك علاقات متبادلة بين الظواهر والنظام، وقد تكون علاقات خارجية بين جماعة وجماعات أخرى.

أماكن عامة: فيقصد بها الجماهير أو مجموعة الجماهير المختلفة التي يتصل عملها أو ترتبط مصالحها ونشاطاتها بالهيئة أو المؤسسة[1].

اصطلاحا: هناك العديد من التعريفات نذكر منها:

تعرف العلاقات العامة من وجهة نظر الإدارة على أنها وظيفة من وظائف العملية الإدارية المتمثلة بتقويم الاتجاهات العامة للإدارة نحو الآخرين فضلا عن وقف الآخرين من السياسات والأساليب الإدارية التي تضعها الإدارة، إذ أن هذه الوظيفة تستعمل وظائف

[1] عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، د ط، 2007، ص35.

الإدارة الخاصة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لبرامج العمل الملازمة لتفهم الجمهور المستهدف[1].

ويعرف **قاموس"ويستر الدولي"** العلاقات العامة بأنها مجموعة من النشاطات تقوم بها هيئة أو اتحاد أو حكومة أو أي تنظيم في البناء الاجتماعي، من اجل خلق علاقات جيدة وسليمة من الجماهير المختلفة التي تتعامل معها كجمهور المستهلكين، والمستخدمين وحملة الاسم وكذلك الجمهور بوجه عام وذلك لتفسير نفسها للمجتمع حتى تكتسب رضاه[2].

وعرفتها **جمعية العلاقات العامة الدولية** بأنها وظيفة إدارية مستمرة ومخطط لها تسعى المنشأة العامة والخاصة لممارستها لكسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير التي تهمها والحفاظ على استمرار هذا التفاهم والتعاطف والتأييد، وذلك من خلال قياس اتجاه الرأي العام لضمان توافقه قدر الإمكان مع سياستها وأنشطتها وتحقيق مزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصلحة المستهدفة باستخدام الإعلام الشامل المخطط له[3].

وهناك تعريف ثنائي عرضته **مجلة العلاقات العامة الأمريكية** وتشير فيه إلى أن العلاقات العامة وظيفة إدارية تقيم اتجاهات الجمهور وتحقق تناسق سياسات وتصرفات الفرد أو التنظيم مع المصلحة العامة، وتضع وتنفذ برنامج عمل للفوز بثقة الجمهور وتقبله للمؤسسة[4].

---

[1] د. طارق شريف يونس، إدارة العلاقات العامة، مفاهيم مبادئ وسياسات، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2008،ص ص193-194.

[2] محمد فهمي العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2011،ص ص17-28.

[3] عماد الدين تاج السر فقير، إعداد وإتباع الموارد الإعلامية للعلاقات العامة، دار البداية ناشرون وموزعون، الامارات، ط1، 2003م، 1434هـ،ص ص21-22.

[4] أحمد خضر جميل، العلاقات العامة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، د ط، 1998، ص ص21-31.

كما عرفت **جمعية العلاقات العامة الفرنسية** بأنها طريقة للسلوك أو أسلوب للإعلام والاتصال يهدف إلى إقامة علاقات مفعمة بالثقة والمحافظة عليها، وتقوم هذه العلاقات على المعرفة والقيم المتبادلة بين المنشأة والجماهير الداخلية والخارجية[1].

وعرفها **الجمهور البريطاني**بأنها جهود مخططة ومستمرة تهدف إلى إيجاد التفاهم والصلات القوية بين المنظمة وأفرادها بهدف إقامة سمعة طيبة وعلاقة مستمرة[2].

واستخلص **الأستاذ علي وبغوت** من التعريفات السابقة تعريف العلاقات العامة بأنها نشاط إداري واتصالي، يستخدمه مهنيون في العلاقات العامة في بناء سمعة المؤسسة لمساعدتها على النجاح، من خلال البرامج البنائية أو الوقائية ولتصحيح ما يطرأ على هذه السمعة من أوضاع خاطئة من خلال البرامج العلاجية أو التصحيحية، مستخدمة في ذلك عملياتها المتمثلة في: البحث، التخطيط، التنفيذ والمتابعة ملتزمة بقيم الجمال والأخلاق[3].

ثانيا: نشأة العلاقات العامة وتطورها:

إن العلاقات العامة كنشاط يعتقد كثير من الناس أنها نشأت حديثا ونشطت أعقاب الحرب العالمية الثانية، وأنها كوظيفة جديدة لم تأخذ مكانتها في المؤسسات الحديثة إلا قريبا.

والمتأمل في تاريخ العلاقات العامة يلاحظ أن تطور الوسائل المستخدمة في خلق العلاقات العامة وتحسينها يتفق مع احتياجات المؤسسات المختلفة وميزانيتها وحجمها وطبيعتها وتاريخها.

---

[1] محمد مصطفى كمال، مرجع سابق، ص ص24-28.

[2] عبد السميع غريب، الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، د ط، 2007، ص35.

[3]منير حجاب منير، العلاقات العامة في المؤسسات الحديثة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط 1، 2007، ص33.

ولهذا فإن نشاط العلاقات العامة نشاط يمارسه الإنسان منذ القدم وفي مختلف العصور كوسيلة لتحقيق التفاهم والتعايش مع من حوله، ولم تهمل الحضارات والإمبراطوريات القديمة نشاط العلاقات العامة، الجديد في الموضوع هو وسائل الاتصال التي يستعملها المشتغلون بالعلاقات العامة في الاتصال بالجمهور ودرجة تخصص كل منهم، والجهود المستمرة التي يبذلها المتخصصون في إنشاء وتدعيم علاقات سليمة منتجه بين الهيئات التي يمثلونها وبين الجمهور [1].

1-العلاقات العامة عند قدماء المصريين:

اهتم ملوك الفراعنة بالاتصال بالأهالي في مناسبات كثيرة واهتمت الدول بتسجيل ووصف الأحداث الهامة في المجتمع، مثل: الانتصارات الحربية والبعثات التجارية وإقامة الجسور وتعبيد الطرق....إلخ، واهتمت الدولة بتسجيل هذه الأحداث وعرضها على الناس وكانت تهدف من وراء هذا العرض والإعلام إلى كسب تأييد الجماهير وإقناعهم بأن الحاكم حريص على مصلحتهم ومهتم بقضاياهم وأمورهم واستخدموا واجهات المعابد وجدرانها لنفس التعاليم الدينية، كما كانوا يصورون عليها بعض الأحداث البارزة والتي تكشف عن جوانب سياسية أو دينية[2].

2-العلاقات العامة عند بابل وأشور العراق

عرف العراق هذا المفهوم أيضا فقد مجد علماء الآثار في ودائع خزانة الإمبراطور أشور نانيبال في نينوى سجلات منسقة ومفصلة بحسب تواريخها وحوادثها، يقصد بها الإعلام والترويج لمبادئ بعينها. كما عثر علماء الآثار في العراق تسترات ترجع إلى سنة

[1] المرجع نفسه، ص13.

[2] د. محمد مصطفى كمال، العلاقات العامة بين تكنولوجيا الاتصال والأزمات إدارة-عولمة-اتخاذ قرارات، دار المنهل اللبناني، بيروت، ط1، 2012، 1433هـ، ص20.

1700 ق م، ترشد الزراع إلى كيفية بذر محاصيلهم وريها ومعالجتها ممن الآفات، وهذه النشرات تشبه إلى حد كبير النشرات التي تصدرها وزارة الزراعة في الدول المتقدمة.

3-العلاقات العامة عند اليونان والرومان

اعتمدت الحضارة اليونانية في توصيل الأخبار وبث الأفكار على فن الخطابة لطرح أفكار الفلاسفة اللذين تعددوا في هذا العصر، كما استخدموا أسلوب المؤتمرات والاجتماعات التي كانت تشهد مناظرات بين أصحاب الفلسفات المختلفة، وكان الغرض من ذلك أن يحظى أصحاب كل فلسفة ما يتأثر الرأي العام وقد أمن الحكام بأهمية الإعلام والنشر وطرق التأثير في الجماهير[1].

4-العلاقات العامة في الحضارة الإسلامية

عني الإسلام بالإنسان وكرامته وأفكاره ورغباته ولذلك نجد أن الدعوة الإسلامية لم تأخذ نهج الإرغام بل اعتمدت على التعامل الشخصي والتجاري وإقامة علاقات صادقة، وعلى البراهين والإقناع والحجة في نشرها واستخدام الرسول الأكرم محمد صلى الله عليه وسلم وسائل الاتصال الشخصي، حيث كان يوفد الرسل ويبعث الكتب إلى الملوك والأمراء ويدعوهم إلى الدخول في الإسلام، ويعد أسلوب الإقناع من أهم الوسائل الحديثة التي يقوم عليها الإرشاد، وكانوا يرون في تلاوة القرآن الكريم أثرا قويا في رفع الروح المعنوية للمسلمين في الحرب والسلم والإسلام دعا إلى المعاملة الحسنة والمعشر الطيب.

5-العلاقات العامة في العصور الوسطى

وتسمى بالعصور المظلمة حيث تردت فيها المجتمعات نتيجة الجهل والفساد كما اتصفت بالانحلال الاقتصادي والاجتماعي والفوضوي، وبعد الثورة البروتستانتية التي قام

[1] د. محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص ص16-17.

بها "مارتن لوثر" وتحديه لسلطان الكنيسة الكاثوليكية عملت الكنيسة الجديدة على تخريج المتخصصين في الدين والنشر، وذلك عن طريق الكتاب والمسؤولية وغيرهما ممن ساهموا في النشر والإعلام وحذت الكنيسة الكاثوليكية حذوها[1].

6-العلاقات العامة في العصر الحديث

حاول المتخصصون في دراسة العلاقات العامة أن يوجهوا تاريخها إلى تطور العلاقات البشرية أو إلى تاريخهم القومي ومنهم من تناولها في إطار العقائد الدينية أو الإيديولوجية السياسية.

والواقع فإن مصطلح العلاقات العامة بمعناه الحديث قد استخدم لأول مرة في السنوات الأخيرة من القرن التاسع عشر، جاء ذلك في محاضرة ألقاها محامي نيويورك يدعى "دروماناييتون" في قاعة كلية حقوق "جامعة بيل" في مستهل عام 1882 وكان موضوعها العلاقات العامة وواجبات المهنة القانونية، وفي عام 1908 استخدم تيودور فيل رئيس شركة التلفون والتلغراف الأهلية هذا التعبير لأول مرة من رأس تقرير الشركة لذلك العام، وقد أصبح المصطلح شائعا مألوفا بعد ذلك في العشرينات.

ويذهب بعض المؤرخين إلى أن العلاقات العامة في أمريكا قد انتشرت بعد الحرب الأهلية وكسب نفوذا نتيجة للهجمات التي نشأت على المشروعات التجارية الكبرى في نهاية القرن، وظهرت كمهنة جديدة في العشرينات عندما بدأت في استخدام أساليب العلوم الاجتماعية، ثم بلغت نضجها في الثلاثينات عندما أقنعت الأزمة الاقتصادية رجال الإدارة بضرورتها،ثم جاءت الحرب العالمية الثانية فشجعت على الاهتمام بها، وكان من أهم

[1] د. محمد مصطفى كمال، مرجع سابق، ص ص21-22.

مظاهر ذلك الأفلام الأمريكية التي كشفت فيها الحكومة على الأسباب التي ممن أجلها تخوض الحرب ساعية في الوقت نفسه للحصول على تأييد الجمهور ومساندته[1].

المطلب الثاني: العلاقات العامة وبعض المفاهيم المتقاربة

مصطلح العلاقات العامة وكغيرها من المصطلحات الأخرى التي تشابه بعض المفاهيم الأخرى خاصة التي تنتمي إلى حقل الاتصال، وسنحاول فيما يلي ذكر هذه المصطلحات وإبراز أوجه التشابه أو الاختلاف فيما بينها وبين مصطلح العلاقات العامة قصد إزالة الغموض واللبس.

1-العلاقات العامة والإدارة

تعتبر العلاقات العامة من الوظائف الإدارية الهامة في المؤسسات الحديثة، وهي وظيفة استشارية متخصصة تقدم النصح والمشورة لإدارة المؤسسة لكنها لا تصدر القرارات لأن ذلك ممن صلاحيات الإدارة العليا وحدها، وبذلك تبقى العلاقات العامة دائما ذات وظيفة استشارية[2].

2-العلاقات العامة والإعلام

لا يعد الإعلام أكثر من مجرد نشر الحقائق و الآراء والأفكار بين جماهير الهيئة والمؤسسة سواء جمهورها الداخلي أو الخارجي، ومن وسائل الإعلام الأساسية الصحافة، الإذاعة، السينما، التلفزيون، والمحاضرات والندوات.

[1] د. محمد منير حجاب، مرجع سابق، ص ص19-20.

[2] .شريف أحمد شريف وآخرون، الترويج والعلاقات العامة، مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، الدار الجامعية، 2006الإسكندرية، د ط، ص ص321-322.

من التعريف السابق يتضح أنها إعلاما يقدم له الجمهور مع عنصر الإقناع، ومجهودا يبذل من أجل تحقيق التوافق والتكامل بين اتجاهات وتصرفات كل من المنظمة وجمهورها، والحق أن الإعلام يعد جزءا أساسيا وأداة هامة من أدوات العلاقات العامة، وعلى ذلك فهي تعلمية اجتماعية تستخدم وسائل الإعلام المختلفة في برامجها لتحقيق أهدافها، ومن هنا يتضح لنا أن العلاقات العامة شيء والإعلام شيء آخر، فالعلاقات العامة هي الكل والإعلام يعتبر جزءا من ذلك الكل، باعتباره أداة ووظيفة من وظائف العلاقات[1].

3-العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية

العلاقات العامة في ذلك النشاط الذي تقوم به المنظمة لتخطيط تنظيم وتوجيه ومراقبة علاقتها النظرية والعملية بالبيئة المباشرة وذلك بهدف إقامة واستمرار التفاهم والثقة المتبادلة بينها وبين تلك البيئة.

أما العلاقات الإنسانية فهي عملية حفز الأفراد لتكوين مجموعات عمل تحقق حاجتهم وتسهر في الوقت نفسه في تحقيق أهداف المنظمة، وجوهر العلاقات الإنسانية هي اعتراف الإدارة بالجانب المعنوي والنفسي الفرد والاهتمام بتحقيق رفاهيته وسعادته عن طريق خلق جو من الثقة والاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين.

4-العلاقات العامة والعلاقات الصناعية

إذا كانت العلاقات العامة هي تلك الجهود الإدارية التي تبذل على أساس تخطيطي وبصفة مستمرة بهدف إقامة ودعم التفاهم بين المنشأة وجمهورها، فإن العلاقات

[1] عبد المجيد صالح وآخرون، العلاقات العامة الإعلام في الخرصة الاجتماعية، دار المعرفة الجامعة، د-ب، د ط، 2009، ص ص53-54.

الصناعية هي تلك الصلات التي تنشأ بين صاحب العمل وعماله بسبب الحقوق والواجبات كالنقابات العمالية والمهنية[1].

5-العلاقات العامة والإعلان

تقوم بين الإعلان والعلاقات العامة علاقة شبيهة بعلاقة أختين متعاديتين، فقد تعرض رجال العلاقات العامة إلى هجومات عنيفة من قبل زملائهم المتخصصين في الإعلانات التجارية الذين لم يترددوا ي التساؤل ماذا تفي العلاقات العامة؟ أنها لا تفي حسب تصورهم أكثر من إعلان متحيل، يبدوا أنه من الواضح أن الفرق الأساسية بين الإعلان التجاري والعلاقات العامة يتمثل في صفة المعلومة ودقتها، فالإعلان لا يكذب ولكنه يقدم الحقيقة بطريقة موجهة وبشكل طريف نه يغلف الحقيقة، في حين أن العلاقات العامة تظهر المؤسسة على صورتها الحقيقية وبكل صدق.

6-العلاقات العامة والدعاية

لا يقع الخلط فقط بين العلاقات العامة والإعلان في مستوى المؤسسة التجارية، وإنما تتقاطع أيضا الدعاية مع العلاقات العامة في مستوى المصالح العمومية، سواء كان الأمر يتصل بالعلاقات العامة بين الإدارة والدولة نفسها-أو بينها وبين الجمهور، والخلط وارد بين الدعاية والعلاقات العامة في كثير من الحالات، والفارق واضح حيث تعمد الأولى إلى تلقين الإيديولوجيات والحث على التعصب وتغيير المعتقدات بينها تكتفي العلاقات العامة بالعرض والإعلام، وتوفير الوثائق واستعمالها عن طواعية وبدون إكراه[2].

---

[1] د. موسى اللوزي، أسس العلاقات العامة (المفاهيم والأسس)، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، ط 1، 2010، ص ص11-12.

[2] جون شومالي ودنيس هو يسمان، العلاقات العامة، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، د ط، 1994، ص ص14-15.

المطلب الثالث: مرتكزات العلاقات العامة

يقصد بالمرتكزات الأسس التي تقوم عليها العلاقات العامة أو القواعد التي تبنى عليها هذه الظاهرة جهودها وأنشطتها والتي تشكل الأعمدة الرئيسية لها، وقد تزداد دائرة هذه المركزات أو تضيف بحسب الأهداف الموجودة في ممارسة العلاقات العامة، أي بمعنى آخر أننا يمكن أن نحتاج إلى التعامل مع بعضها دون الآخر في حال التواصل البسيط لمؤسسات العلاقات العامة التقليدية، كما يمكن أن نفعل جميع عناصر شبكة المرتكزات في حال المؤسسات المعاصرة ذات الأهداف المتشعبة.

وقد عدد الباحثون مجموعة من هذه الأسس نختار منها ما يلي:

أ-العنصر البشري

تعتمد العلاقات العامة في منظومتها بشكل أساسي على عنصرين في المقام الأول، هما النقل والجهد البشري، ثم تستفيد بعد ذلك من الإمكانات المتاحة والتي في مقدمتها وسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة.

وتبرز أهمية الدور البشري في منظومة العلاقات العامة لكونها تعتمد عليه في جميع مراحلها من التخطيط إلى التنفيذ الفعلي للأنشطة والبرامج، بل يتحول الأمر إلى شبه استماله دون تدخل الإنسان بإثرائه العقلي وجهده الفعلي لإنجاز مهام العلاقات العامة وأدوارها.

ب-الجمهور المستهدف

اعتمادا على المرتكز السابق يكون الفرق بينه وبين الحديث عن الجمهور المستهدف هو أن فريق العمل هو الذي يصطلح له في علم العلاقات العامة بالجمهور الداخلي حيث يقسم المختصون في المجال الجمهور إلى قسمين الداخلي والخارجي، وهنا

ملاحظة نوردها وهي أن الجمهور الخارجي أو المستهدف نفسه يصنف أحيانا إلى المتعاملين الذين لهم علاقات أصلا مع المؤسسة وتحاول العلاقات العامة ببرامجها وأنشطتها الحفاظ عليهم، والجمهور العام الذي لم يسبق له التعامل مع المؤسسة ويكون مستهدفا من قبلها،فالجمهور المستهدف هو الذي تقصده المؤسسة بما تقدم من خدمات أو سلع أو غيرها ويصطلح عليه بأنه مستهدف لأن المؤسسة بشكل عام والعلاقات العامة بشكل خاص تسعى جاهدة لجعله ذو علاقة معها لتكون هذه العلاقة محققة للمصالح المشتركة لكل منهما، ويختلف الجمهور المستهدف بحسب اختلاف خصائصه التي تتشكل وفق ما يعرف بمنظومة المكونات المجتمعية، ما يجعل تلاءم الخصائص من المؤشرات الهامة للعلاقات العامة نحو نجاح برامجها وأنشطتها الموجهة للجمهور [1].

المطلب الرابع: خصائص العلاقات العامة

يمكننا القول بأن للعلاقات العامة خصائص متميزة هي:

أن العلاقات العامة تعتبر فلسفة للإدارة، وهذه الفلسفة تفترض أن أي منظمة لا تنشأ لتحقيق الأهداف المالية التي ينص عليها قانونها فحسب، وإنما ينبغي أيضا أن يلعب دورا اجتماعيا، ولهذا فعليها أن تضع صالح الجمهور في المقام الأول بالنسبة للموضوعات التي تتعلق بسلوك المنظمة.

أن العلاقات العامة ليس من الأنشطة الثانوية الأهمية، بل تشكل عنصرا أساسيا في أنشطة المنشآت فهي ضرورة يفرضها المجتمع الحديث. أن العلاقات العامة عملية اتصال دائم ومستمر بين طرفين أساسية هما المؤسسة والجماهير التي تتعامل معها، سواء الجماهير الداخلية للمؤسسة أو الخارجية، وكلاهما مؤثر في نفس الوقت، من ثم فإن العلاقات العامة تتسم بالديناميكية والحيوية والاستمرارية وقوة الفاعلية بين الطرفين.

[1] د. عماد الدين تاج السر فقير عمر، مرجع سابق، ص ص29-31.

-يجب على إدارة العلاقات العامة أن تضع من السياسات ما يعكس فلسفة خدمة الصالح العام لا على أساس الكلمات الجوفاء وإنما على أساس الأفعال[1].

-القصدية: فالعلاقات العامة نشاط مخطط ومرسوم لإحداث تأثير مرغوب في وقت محدد وبأسلوب معين مختار.

-تستهدف العلاقات العامة تحقيق الرضا العام والنزاع موافقة الجماهير، أي أنها تدير بمهارة الأسلوب التأثيري الصاعد والهابط من أجل إحداث التوافق والتكيف والتعاون.

-ترتكز العلاقات العامة على الملاحظة العلمية وطرق البحث العلمي التي تساعد على تلمس احتياجات الجماهير ودراسة آرائها واتجاهاتها وتحسن مشكلاتها، ونقل هذه الدراسات بأمانة وصدق إلى المستويات الإدارية العليا، فهي لا تعتمد على الارتجال أو الصدفة.

-تتصف العلاقات العامة بالشمولية فنشاطها لا يقتصر على ميدان دون آخر بل يمتد ليشمل كافة الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية[2].

-تستخدم العلاقات العامة وسائل الإعلام والاتصال المختلفة والمناسبة لتحقيق أهدافها حيث أنها تستخدم البحوث العلمية.

-تمتاز العلاقات العامة بالديناميكية والحيوية والاستمرارية، وهذا بالنظر إلى دورها الاتصالي بين المؤسسات والجماهير الداخلية والخارجية، وبهذا فهي القوة الفاعلية بسبب الطرفين[3].

[1] د. محمد منير حجاب، المرجع السابق،ص ص37-38.

[2] د. موسى اللوزي، مرجع سابق، ص ص25-26.

[3] بسام عبد الرحمان الجريدة، إدارة العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2013، ص47.

المبحث الثالث: آليات العلاقات العامة في المؤسسة

تمثل العلاقات العامة أهمية كبيرة في المؤسسة سواء كانت عامة أو خاصة كونها وسيلة ربط المؤسسة بجماهيرها، فالعلاقات العامة لها مبادئ ووظائف في المؤسسة بالإضافة إلى الأهداف التي تحققها في المؤسسة.

المطلب الأول: مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة

هناك عدد من المبادئ التي يسترشد بها المشتغلون بالعلاقات العامة وتتلخص هذه المبادئ كالتالي:

1-كسب ثقة الجماهير.

2-نشر الوعي بين الجماهير: أصبح على عاتق العلاقات العامة شرح سياسة الدولة وخطط تنميتها وتوجيه الرأي العام إلى أحسن السبل للتعاون مع السياسة العامة للمجتمع، وخاصة بالنسبة للجوانب المتعلقة بالنظام الاقتصادي والسياسية التي تسير عليها الدولة في هذا المجال.

3-مساهمة الهيئة أو المؤسسة في رفاهية المجتمع: يلزم على الإدارة أن تعمل على أن يكون المشروع عضوا نافعا في المجتمع، يعمل على تقدم أفراده ورفاهيتهم[1].

4-البدء من داخل المؤسسة والعمل على إيجاد نظام متبادل بين المؤسسة والعاملين بها والعمل على تماسك الجمهور الداخلي وتدعيم روح الجماعة والتعاون داخل المؤسسة.

5-مراعاة الصدق والأمانة في شرح كل ما يصدر عن المؤسسة حرصا على كسب ثقة الجمهور ورضاهم حتى تنجح المؤسسة وتدوم طويلا.

[1] د. محمد منير حجاب، المرجع السابق، ص ص47-48.

6-التمسك بالأسلوب المهني والتمسك بأهداف العملواتساق القول والعمل وإتباع المبادئ والقيم الأخلاقية الرفيعة في التصرفات.

7-الابتعاد عن اتخاذ موقف دفعي عن تغطية المساوئ وأوجه التعقيد لأن ذلك يضرب سترا من التضليل ويحجب الحقيقة ويعرقل وضوح الرؤية.

8-إظهار الحقائق بصراحة ووضوح حرصا على كسب ثقة لجمهور وذلك لأن إخفاء الحقائق يترك المجال في الماء العكر إلى نشر الإشاعات والأخبار الكاذبة التي تضر بالصالح العام للمؤسسة.

9-التعاون مع المؤسسات الأخرى والاتفاق على الخطوط العريضة في محيط العلاقات العامة حتى يتحقق لها جميعا النجاح وأيضا إتباع مناهج البحث العلمي المبنية على المنطق والتحليل الموضوعي في حل أي مشكلة حتى يمكن الوصول إلى قرار سليم[1].

المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة في المؤسسة

تؤدي العلاقات العامة نموذجها البسيط والمعاصر وظيفة أساسية تكمن في عملية التواصل الفاعل بهدف تحسين الصورة الذهنية والانطباع الذي يخدم الصورة الإيجابية المتمثلة في المصلحة المشتركة بين طرفي عملية الاتصال، وغالبا ما يكونان الأفراد اتجاه بعضهم أو اتجاه المؤسسات والمنظمات،وتعتمد الممارسة الاتصالية للعلاقات العامة على مجموعة من المعايير التي تعمل من منطلقها مثل الأهداف العامة للمؤسسة وطبيعة عملها، وطبيعة عمل وحجم الجمهور المستهدف، والموارد المادية والبشرية المتوفرة لها، وطبيعة المنظومة الاجتماعية ومكونات المناخ السياسي والاقتصادي.

[1] د. محمد مصطفى كمال، المرجع السابق، ص ص30-32.

ورغم تباين التقسيم أو التصنيف للوظائف التي يمكن أن تؤديها العلاقات العامة إلا أن هناك شبه اتفاق على الإطار العام لهذه الوظائف، والذي يتمثل في:

أ-**الوظيفة الإعلامية للعلاقات العامة:** وتعني كل مجالات وأنواع الممارسة الإعلامية.

ب-**الوظيفة الاستعلامية للعلاقات العامة:** وتعني كافة الدراسات المتعلقة بالجمهور.

ج-**الوظيفة التنسيقية للعلاقات العامة** : وتعني تنظيم شبكة العلاقات داخل المؤسسة وخارجها.

وقد صنف مجموعة من الباحثين في مجال الاتصال وظائف العلاقات العامة كما يلي:

1-وظيفة البحث :

وتتمثل هذه الوظيفة في كافة الجهود المتعلقة بمعرفة اتجاهات وآراء الجمهور حول ممارسة العلاقات العامة سواء كان فردا أو مؤسسة، وتختلف هذه الجهود حيث تستخدم في الممارسة الحديثة للعلاقات العامة كافة السبل المتاحة لقياس ومعرفة آراء الجمهور ورغباته.

2-وظيفة التخطيط :

وتعد من أهم الوظائف بل هي الأهم لأنها معنية بوضع التصور المتكامل لأنشطة العلاقات العامة وبرامجها، وتحديد الأهداف المرجوة من تلك البرامج والأنشطة مع اقتراح الأدوات والوسائل لتنفيذها في حدود الإمكانات المتاحة.

3-وظيفة الإدارة :

وتقوم العلاقات العامة فيها بدور الداعم لمختلف الإدارات والأقسام في المؤسسة والمعاون على أداء مهامها، وتختلف المهام الإدارية للعلاقات العامة بحسب اختلاف الأدوار لتلك الأقسام والإدارات.

4-وظيفة الإنتاج :

وهي عملية إعداد وتهيئة المواد والبرامج الإعلامية المختلفة التي يكون هدفها تحسين الصورة الذهنية للجمهور اتجاه المؤسسة، وقد أتاحت التكنولوجيا الحديثة العديد من المجالات التي تخدم أهداف لعلاقات العامة[1].

5-الاتصال :

تأتي عملية الاتصال في مرحلة من مراحل أنشطة العلاقات العامة والاتصال يتمثل في نقل الأفكار والمعلومات وتبادلها بين طرفين أو أكثر، وذلك بهدف التأثير والإقناع أو الإعلام أو الإيحاء باتخاذ واقف معينة، وهناك ثلاثة عناصر رئيسية في عملية الاتصال هي: المرسل والرسالة وقناة الاتصال والمستقبل وجمهور المشاهدين والمستمعين.

6-التقييم :

تهدف عملية التقييم إلى قياس مدى نجاح برنامج العلاقات للعامة الذي تم وضعه وتنفيذه، وإذا كان التقييم هو الخطوة الأخيرة في العلاقات العامة فإنه في الحقيقة امتداد لعمل الأبحاث حيث يستخدم نفس طرق القياس، وإذا كانت هناك صعوبة في عملية التغيير حيث إنه لا توجد مقاييس دقيقة تصلح للاستخدام في العملية، ومن الصعب قياس

[1] د. عماد الدين تاج السر فقير عمر، مرجع سابق، ص ص26-29.

التغيير المعنوي الذي تعمل العلاقات العامة في مجاله ويمكن أيضا عمل دراسات تستهدف التعرف على اهتمامات القراء في الصحف واهتماماتهم الإذاعية في الراديو والتلفزيون، كل ذلك حتى يتم رسم برنامج علاقات عامة فعال تقل فيه العيوب إلى أقصى حد ثم يعيد تقييم البرامج مرحليا وكليا[1].

7-التنسيق :

تقوم إدارة العلاقات العامة بالتنسيق بين أقسامها وبين الأقسام والإدارات الأخرى في المنظمة، وذلك فيما تختص بالأنشطة التي تقوم بها وترتبط بهذه الإدارة حيث تؤدي في النهاية إلى فاعلية القيام بالنشاط

8-التقويم :

قياس النتائج الفعلية لبرامج العلاقات العامة والقيام بالإجراءات التصحيحية لضمان فاعلية البرامج وتحقيقها لأهدافها[2].

ويقدم **Nichels** عرضا لوظائف العلاقات العامة بشيء من التفصيل:

1-فتح قنوات اتصال مع فئات الجمهور المختلفة (مثل المستهلكين، الموزعين، حاملي الأسهم، التنظيمات الحكومية، جيران المنطقة).

2-التعرف على وجهات نظر هذه الجماهير في المنظمة، منتجاتها، أعمالها وإجابة أسئلتهم وإمدادهم بالمعلومات.

[1] محمد مصطفى كمال، مرجع سابق، ص ص47-49.

[2] حسين عبد الرحمان رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، مصر، د ط، 1977، ص149.

3-القيام بالدراسات والبحوث لتحديد النتائج الاقتصادية والبيئية والاجتماعية لممارسات المنظمة.

وهناك رأي آخر يرى أن العلاقات العامة تقوم بمجموعة من الوظائف يمكن من خلال محاور أساسية وهي:

أولا: وظائفها بالنسبة للجمهور بصفة عامة

1-تعريف الجمهور بالمنظمة وإنتاجها أو خدماتها بلغة مبسطة بهدف الحصول على تأييد الجماهير للمنظمة وأنشطتها.

2-شرح سياسة المنظمة للجمهور وإبلاغه بالتعديلات أو التغيرات التي تطرأ عليها بهدف قبوله وإياها والتعاون معها.

3-مساعدة الجمهور على تكوين رأي سليم وذلك من خلال مدة بكافة المعلومات الصحيحة والصادقة ليكون رأيه مبنيا على أساس من الواقع والحقيقة.

ثانيا: وظائفها بالنسبة للمنظمة ككل

1-مد المنظمة بكافة التطورات التي تحدث في الرأي العام.

2-حماية المنظمة ضد أي هجوم يقع عليها نتيجة نشر أخبار كاذبة أو غير صحيحة عنها.

3-التأكد من أن أهداف المنظمة وأغراضها وأعمالها تلقى الاهتمام الكافي ممن فئات الجمهور المختلفة.

ثالثا: وظائفها بالنسبة لإدارة المنظمة

1-أخبار الإدارة العليا للمنظمة برد فعل سياساتها بين فئات الجمهور المختلفة.

2-بحث وتحليل وتلخيص جميع المسائل التي تمر الإدارة العليا ورفعها إليها.

3-مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الدنيا والعكس.

4-تعمل كمنسق بين الإدارات المختلفة في المنظمة لتحقيق الانسجام بين هذه الإدارات من ناحية وبينها وبين الجمهور الداخلي والخارجي من ناحية أخرى.

5-تعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة ولجميع مديري الإدارة العليا للمنظمة، وإسداء النصح للمسؤولين عن إصدار القرارات وتعديل السياسات[1].

المطلب الثالث: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة

تنبثق أهمية العلاقات العامة ممن مضمون العلاقات الذي يدور حول كونه نشاط مستمر ينطوي عليه إقامة علاقات حسنة مع الجماهير يهدف تعزيزها باستمرارها وصيانتها، ويتعرف عن هذا الهدف أهمية وقائية وأخرى علاجية، إذ أن الدور الوقائي يمنع حدوث المشاكل والتوترات مع الجمهور في حين العلاجي يعمل على تصحيح الأوضاع والمواقف المتدهورة حال ظهورها وإعادة التوازن في العلاقات إلى الوضع الطبيعي[2]، وللعلاقات العامة دور مهم في تلبية احتياجات قطاعات عريضة ممن الجماهير ولاسيما الحاجات المتنوعة من الثقافة والدين والتوجيه والترقية من خلال ما يتفرع من أنشطة العلاقات العامة ووسائل الاتصال والتأثير بالجمهور، إذ أن مدار عمل العلاقات العامة هو الإنسان الذي كرمه الله سبحانه وتعالى بنص القرآن الكريم كرامة متميزة، وبذلك فأهمية العلاقات العامة تنطلق من هذا التقويم. ولاسيما أن الإنسان وعلى وجه التحديد في العالم الثالث الذي أصبح بحاجة ملحة أن يعاد في هذه المنطقة إلى ذاته

[1] د. محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص ص44-46.

[2] د.فخري باسم سلمان وآخرون، العلاقات العامة، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق، د ط، 1980، ص64.

العربية الإسلامية في نقائها الأصيل وأهدافها السامية التي حددها الله سبحانه وتعالى والتي ينبغي أن تكون منهجا للعلاقات العامة[1].

وترجع أهمية العلاقات العامة إلى مجموعة من العوامل من بينها:

تزايد تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية مما تطلب ضرورة تبين المؤسسة للعلاقات العامة، وذلك نظرا للخطط التي تصنعها والقرارات التي تتخذها والتي تمس حياة مواطنيها، وذلك فإن نجاح تلك الخطط يعتمد على تأثير المواطنين، ولا يتم ذلك إلا بشرحها لهم وتهيئة الرأي العام لقبولها.

تساهم في إقامة علاقات طيبة وهذا من شأنه تسهيل تلبية احتياجات المؤسسة ممن موظفين ذوي كفاءة حيث تستقطب المؤسسة أفضل عناصر القوى العاملة كما تساهم العلاقات الحسنة في زيادة الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين مما يسهل دائما حل مشاكل العمال.

اتساع السوق وزيادة حجم الإنتاج وظهور المؤسسات ذات النشاط الواحد مع وجود منافسة حادة الهدف منها جذب أكبر من المستهلكين مما فرض على مؤسسات الأعمال استخدام لكل الوسائل المتاحة لترويج سلعها وخدماتها وخياراتها للجمهور، ومعرفة متطلبات لتضع سياستها الإنتاجية والتسويقية على ضوء ذلك[2].

المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة في المؤسسة

تعتبر الأهداف هي مجموعة الغايات أو المطلوبات التي تسعى العلاقات العامة من خلال أنشطتها وبرامجها التي تحقيقها والوصول إليها، وتختلف هذه الأهداف حسب

[1] د. طارق شريف يونس، مرجع سابق، ص198.

[2] ريمي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، د ط، 2005، ص30.

طبيعة الأعمال والأنشطة التي تعمل فيها كل جهة إلا أن أهداف العلاقات العامة تتشابه، أو متفق على إطارها العام وهو تحسين الانطباع العام أو الصورة الذهنية للجهة أو المؤسسة لدى الجمهور، مما يكون له أثر إيجابي في العلاقة المشتركة معه وقد حدد الباحثون العديد من الأهداف التفصيلية التي تسعى العلاقات العامة إلى تحقيقها في نطاق هدفها الرئيسي وتتناول من تلك الأهداف ما يلي:

- تقديم المعلومات التي تنظم حركة العمل بالمؤسسات العامة والخاصة في الدول.
- العمل على توعية الجمهور بأهداف المؤسسات الحكومية والخاصة.
- تنسيق العلاقة بين المؤسسات والجمهور لخدمة المصالح المشتركة بينهما.
- خلق نوع من التفاهم الإيجابي بين المؤسسات والجمهور هدفه استمرارية العلاقة.
- تحقيق أفضل درجات الانطباع أو الصورة الذهنية لدى الجمهور اتجاه المؤسسات[1].
- دراسة البيئة التنظيمية الداخلية ودعمها والعمل على تطويرها وتصحيح أي انحرافات أو عراقيل تواجهها.
- القيام بإجراء الدراسات الميدانية لقياس الاتجاهات لدى الجماهير والتعرف عليها وتقديمها للإدارة.
- تأسيس هوية للمنظمة وتطوير إنتاجها.
- معالجة الأزمات التي تواجه المنظمة (الداخلية والخارجية)[2].

[1] د. عماد الدين تاج السر فقير عمل، مرجع سابق، ص ص24-25.

[2] د. موسى اللوزي، مرجع سابق، ص ص57-58.

خلاصة

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل في العلاقات العامة تبين لنا أن العلاقات العامة نشاط إنساني كان منذ القديم تطور عبر مراحل زمنية عديدة وقد استطاعت العلاقات العامة أن تحتل مكانة هامة في النظم الإدارية الحديثة، فهي تشكل أداة اتصالية مهمة وضرورية للمؤسسة داخليا وخارجيا، بحيث أنها تشكل حلقة اتصال وتواصل وأداة تفاعل داخل أنشطة المؤسسة وخارجها، فنجاح المؤسسة مهما كان نوعها لا يتوقف على ما تحققه من نجاح وإنجاز إن لم تتمكن من إبراز هذا النجاح إلى الفئات المستهدفة من جمهورها والمتعاملين معها، فهذه المهمة هي مهمة خاصة برجال العلاقات العامة بما لديهم من خبرة بالإضافة إلى الإمكانيات المتوفرة.

فالعلاقات العامة لها دور في تسيير شؤون المؤسسة تسييرا عصري وأكثر تطورا فهي تعتبر تطبيقا للجمهور الإدارية المخططة والمستمرة لبناء وتدعيم التفاهم المتبادل بين أفراد المؤسسة، فالعلاقات العامة هي جزء من المؤسسة التي هي بدورها جزء من نظام أكبر وهو المجتمع الذي تعمل فيه، وهي تعتبر مصدرا مهما في الحصول على المعلومات وذلك من خلال الوثائق الرسمية والتقارير، النشرات، الندوات، وكذلك وسائل الإعلام بالإضافة إلى مواقع الأنترنيت، وهذا ما يؤكد مساهمة العلاقات العامة بجزء كبير في صناعة وتعزيز الثقة داخل المؤسسة.

تمهيد:

يعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية تسير على أسس واضحة تبدأ بصياغة الأهداف وفي نفس الوقت تتصف بالاستمرارية للسيطرة على التغيرات التي تطرأ في المؤسسة، أي التدبير المسبق الذي يحدد مسار المؤسسة في المستقبل،وهذا يكون ضمن علاقات متينة وفعالة داخل المؤسسة،حيث يستلزم التخطيط الاستراتيجي علاقات عامة حتى يكون تخطيطا مستمرا محققا للهدف ويعطي أفضل التقديرات،لهذا سنتناول في هذا الفصل، التخطيط الاستراتيجي وتطوره وخطواته، وكذا أنواع خططه ومراحل تنفيذها وأهميته، وعلاقة وأهمية العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي ووسائلها،ودور القائم بالاتصال في التخطيط الاستراتيجي، وهذا ضمن ثلاث(3) مباحث:

المبحث الأول: ماهية التخطيط الاستراتيجي

المبحث الثاني:تطبيقات التخطيط الاستراتيجي

المبحث الثالث: العلاقات العامة والتخطيط الاستراتيجي

المبحث الأول: ماهية التخطيط الاستراتيجي

يعتبر التخطيط داخل المؤسسات منه الضروريات اللازمة في الإدارة، وقد تبلورت عدة مفاهيم له، حيث نجد العديد من الأنواع للتخطيط في حين يبقى هدفه السامي تحقيق الغايات المسطرة للمؤسسة، من بينها نجد التخطيط الاستراتيجي.

المطلب الأول: تعريف التخطيط الاستراتيجي

نجد داخل كل مؤسسة خطة عمل تسير من خلالها وفق أنشطة متعددة تساعد على تحقيق هدف المؤسسة، وهذا ضمن التخطيط الاستراتيجي الذي يعد أداة إدارية تستخدمها المؤسسة من أجل القيام بعملها بصورة أفضل، وذلك من خلال تركيز طاقاتها والتأكد من أن الجميع العاملين فيها يسيرون في اتجاه نفس الأهداف، إضافة إلى تقويم وتعديل اتجاه المؤسسة استجابة للتغيرات البيئية [1]، وقد تعددت تعاريف التخطيط الاستراتيجي سواء في ميدان الإدارة بصفة عامة، فهناك من ينظر إليه باعتباره عملية إدارية تهدف إلى تغيير وتحويل نظام العمل في المؤسسات بطريقة تحقق الكفاءة والفعالية، وهناك من يعتبر التخطيط الاستراتيجي مجرد فلسفة تحدد طريقة ومنهاج حل المشكلات الإدارية في النظم المختلفة.

يعرفه "ستينر Steiner" (1979) : التخطيط الاستراتيجي من خلال أربعة مرتكزات تمثل الإطار الذي يتحرك داخله ذلك المصطلح وهي:

مستقبلية القارات، حيث يتجه التخطيط الاستراتيجي إلى تحديد مواطن القوة والضعف التي ينطوي عليها المستقبل، والإفادة من الفرص المتاحة وتحاشي المخاطر، وبالتالي فإن التخطيط الاستراتيجي هذا يعني تصميما أو نموذجا للمستقبل المرغوب وتحديد الوسائل المؤدية له[2].

---

[1]– زياد محمد ثابت، تنظيم وتنفيذ وتقويم ورشة عمل حول التخطيط الاستراتيجي، وكالة اللغات الدولية، دائرة التربية والتعليم، مركز التطوير التربوي، أكتوبر 2006، ص2.

[2]– نفس المرجع السابق، ص3.

أما "**وارن جروف GroffWarn**" (1983): فيعرفه التخطيط الاستراتيجي بانه عملية قوامها الملائمة بين نتائج تقييم البيئة الخارجية للمؤسسة، وبين موارد الاستفادة من نقاط القوة والسيطرة على نقاط الضعف، والإفادة من الفرص المتاحة والحد من المخاطر، وهكذا نجد أن التخطيط الاستراتيجي هو جهد منظم يهدف إلى اتخاذ قرارات أساسية وإجراءات تحدد ماهية المؤسسة، وماذا تفعل؟ ولماذا تفعل ذلك؟ من خلال التركيز نحو المستقبل والتخطيط الاستراتيجي هو عملية استراتيجية لأنه يضمن التهيؤ لأفضل الطرق استجابة للظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة.

كما يعد التخطيط الاستراتيجي عملية منظمة لأنه يضمن ترتيب محدد ونمط يتم التركيز عليه وعلى فاعليته ، فالعملية تثير مجموعة من الأسئلة المتتابعة تساعد المخططين على اختيار الفرضيات وجمع المعلومات حول المستقبل والتنبؤ بالبيئة المستقبلية التي تستعمل فيها المؤسسة، وبالتالي فإن العملية عبارة عن مجموعة من القرارات حول ماذا ستفعل. لماذا تفعل ذلك؟ وكيف تفعل ذلك؟

والتخطيط الاستراتيجي هو جهد عقلي منظم يهدف إلى استثمار كل الطرق والأساليب والموارد المتاحة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، ويتضمن التخطيط الاستراتيجي تحديد الأهداف والغايات، وتطوير مجموعة من الخطط الشاملة لدمج وتنسيق الأنشطة، إنه يهتم بالنتائج[1].

التخطيط الاستراتيجي هو أداة لتحويل وتنشيط المؤسسة، يمكن إدارة المؤسسة من الرد على الأسئلة التالية: أين؟ ما الذي يتحتم علينا العمل به؟ أين نريد أن تكون؟ كيف نصل إلى ما نصبو إليه؟ فهو يضع أهدافا محددة ويصف الخطوات والإجراءات والموارد اللازمة لتحقيقها، ويوفر التوجيه لأداء الرسالة بأقصى قدر من الكفاءة والتأثير[2].

---

[1]– زياد محمد ثابت، مرجع سابق، ص5.

[2]– دليل التخطيط الاستراتيجي، الإصدار الخامس والأربعون، نحو مجتمع المعرفة، سلسلة دراسات يصدرها مركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة الملك عبد العزيز، 2003، رقم الإيداع 2673/ 1438، ص22

ويعرفه حميد الطائي:" الصياغات بعيدة المدى والخطط الاستراتيجية والسياسات التي تحدد أو تغير خصائص أو توجهات المنظمة، فهي تشمل قرارات تنصب على تقرير الأهداف وعلى التغيير في تلك الأهداف والموارد المستخدمة لبلوغها وعلى السياسات التي تنظم اكتساب واستخدام هذه الموارد"[1].

المطلب الثاني: تطور التخطيط الاستراتيجي.

راج مفهوم التخطيط الطويل المدى في منتصف الستينات، خاصة في الوقت الذي اهتمت فيه الحكومة الأمريكية بعملية التخطيط الاقتصادي، وتبني بعض المنظمات الأساليب التخطيط والبرمجة، إلا أنه وفي أواخر الستينات تعرض التخطيط طويل المدى الانتقادات منها، تجاهله للوسائل والأدوات اللازمة لتطبيق التخطيط، ومن هنا ظهر التخطيط الاستراتيجي "Strategic Planning" ليحل محل مفهوم التخطيط طويل المدى.

إن التخطيط الاستراتيجي يعتبر مرحلة متقدمة من مراحل تطور وتغيير نظام التخطيط بشكل عام، والذي هو أيضا يمثل الجوهر في تطور نظام الإدارة ولقد بدأ نظام التخطيط بالتركيز أولا على التخطيط المالي، ووضع الموازنات والتخطيط، ثم عزز لاحقا ومع تطور الظروف البيئية في عملية التخطيط متوسط وبعيد الأمد، ثم تعقدت العملية التخطيطية في المنظمات الكبيرة، والمتكونة من عدة وحدات أعمال استراتيجية لتظهر عملية التخطيط الشامل، ومع زيادة هذا التعقيد وضياع العمليات التخطيطية لتفاصيل كثيرة، جاء التخطيط الاستراتيجي، ليمثل نقلة نوعية بالتركيز عل القضايا الحرجة والمهمة في حياة المنظمة، وبذلك فإن التخطيط الاستراتيجي يتعامل مع المشاكل والإشكالات التي تخص النظام بصورته الشمولية تحدد المشكلة فه بالتالي[2]:

-أنها تنطلق من تفحص دقيق وتحليل معمق.

-تستند إلى معطيات عملية مترجمة إلى مؤشرات عامة وتفصيلية.

---

[1]-- حميد الطائي، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، منهج معاصر، دار اليازوري، الأردن، 2007، ص6.

[2]- مرجعسابق، ص10.

-فرز وتحليل توجهات وتطلعات معيارية.

وهذا ما تم التأكيد عليه بأن التخطيط الاستراتيجي كمدخل من مداخل الإدارة الحديثة لم يفني ولكنه تغير وتطور حسب التطورات والنمو الحاصل في عالم اليوم لذا يفترض بعمليات التخطيط أن تكون شمولية من المستوى المعياري مرورا بالمستوى الاستراتيجي وانتهاء بمستوى العمليات.

المطلب الثالث: مفاهيم متعلقة بالتخطيط الاستراتيجي.

هناك العديد من المفاهيم التي ارتبطت بمفهوم التخطيط الاستراتيجي بحيث ارتباطها ارتباطا وثيقا بالإدارة، في، في حين تشترك في أنها كلها نشاط مهم داخل إدارة المؤسسة. فالتخطيط يعتبر من المفاهيم التي ترد في علم الإدارة بمعان متنوعة ومختلفة، لكنها تشترك في خيط فكري واحد يبدأ من اعتبار التخطيط نشاط جوهري مهم للإدارة، فالتخطيط هو مجال واسع من القرارات يتضمن تحديد أهداف واضحة وإعداد جداول زمنية يومية، وعادة ما يتم بالاستناد إلى التنبؤ ، بينما التخطيط الاستراتيجي يعتبر ضربا من ضروب اختراق حجب المستقبل واكتشافه لتحديد شكل المنظمة في المستقبل، فالتخطيط يعني تحديد حجم النشاط في المستقبل وعند تغيير نوعية هذا النشاط وشكله يطلق عليه تخطيط استراتيجي[1].

التخطيط طويل المدى والتخطيط الاستراتيجي:

التخطيط طويل المدى يركز على العمليات الجارية بالتنبؤ...، بينما التخطيط الاستراتيجي هو نمو ونضج عملية التخطيط طويل المدى، ويعتبر التخطيط الاستراتيجي من أنواع التخطيط طويل المدى، إلا أنه يتعدى التركيز على المجالات العمليات الجارية إلى تقدير العوامل الخارجية والبيئية...[2]

[1]– سمر رجب عطاء الله، واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة واعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، ص82.

[2]– ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، ط2، ،2009، ص9.

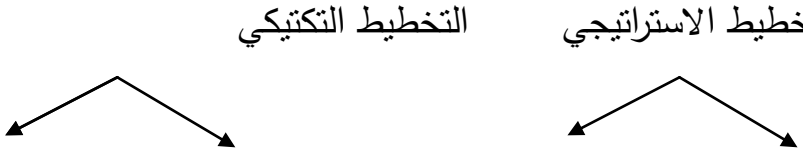
التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية:

عندما نتطرق إلى مفهوم الإدارة الاستراتيجية نجد أن التخطيط الاستراتيجي هو جزء من عملية الإدارة الاستراتيجية، وبالمقابل فإن الإدارة الاستراتيجية هي ثمرة لتطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي وتوسيع نطاقه واغناء لأبعاده، وتفصيل في مضمونه وتحليله البيئي[1].

التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التكتيكي:

إن المنهج هو الذي يميز بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التكتيكي في كون أن المنهج الابتكاري يكون أكثر أهمية في التخطيط الاستراتيجي بينما تزيد أهمية المنهج الكمي في التخطيط التكتيكي، كما أن عدم التمييز قد يؤدي إلى صعوبة الربط بينهما، وذلك رغم تكاملها، حيث وبعد اختيار الاستراتيجية في إطار التخطيط الاستراتيجي، يتم ترجمتها إلى خطط عمل قصيرة المدى في إطار التخطيط التكتيكي[2].

العلاقة بينهما:



[1]– خالد محمد بني حمدان، وائل صبحي إدريس، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، منهج معاصر، دار اليازوري، الأردن، ص48.

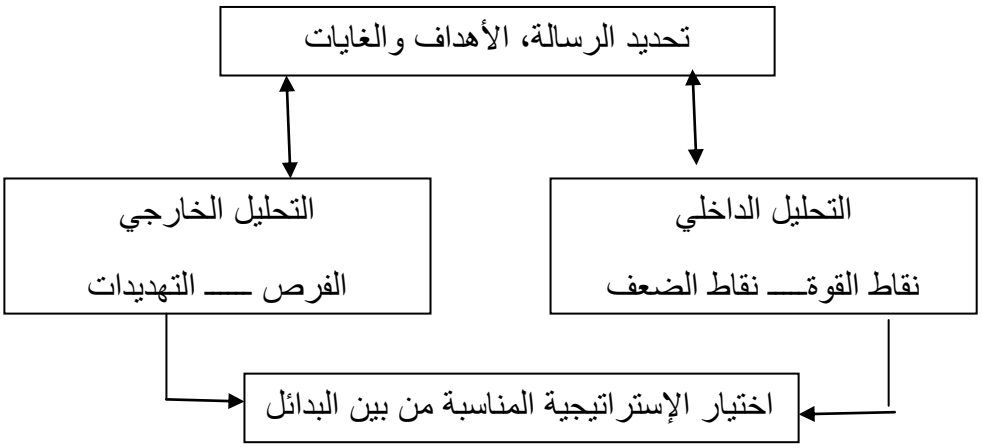
[2]– عمر بن سديره، التخطيط الاستراتيجي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الواقع والآفاق، دراسة حالة ص .م. بولاية سطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة سطيف، 2000–2006، ص22.

المطلب الرابع: خطوات التخطيط الاستراتيجي

إن التخطيط الاستراتيجي في مجمله عملية تتضمن مجموعة من الإجراءات ، تتم هذه العملية عبر مراحل وخطوات منهجية متعارف عليها من قبل العديد من الكتاب والمتمثلة في الخطوات التالية:

- صياغة رسالة المؤسسة وتحديد الأهداف والغايات الاستراتيجية.
- التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية.
- اختيار الاستراتيجية المناسبة من بين البدائل المتاحة[1].

خطوات التخطيط الاستراتيجي



المصدر: زيد منير عبوي

1- صياغة الرسالة والرؤية وتحديد الأهداف والغايات الاستراتيجية:

يطلق على صياغة رسالة وأهداف المؤسسة الاستراتيجية الاتجاه الرئيسي، حيث يساعد على تعريف المؤسسة بيئتها وأسباب وجودها، وتعتبر كذلك بمثابة قاعدة تستند عليها المنظمة في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية.

[1]- زيد منير عبوي، الإدارة الاستراتيجية، دار كنوز المعرفة، الأردن، ط2،2003، ص20.

أ -صياغة الرسالة والرؤية الاستراتيجية:

إن صياغة رسالة المؤسسة ورؤيتها الاستراتيجية يساعد في تحديد الاتجاه المستقبلي لها، هذا حسب بعض الكتاب، وكذلك في تعريف العاملين والأطراف ذات المصلحة والمجتمع ككل بهوية المؤسسة، واتجاهات النمو الخاصة بها.

1- مفهوم الرسالة والرؤية الاستراتيجية:

يشير مصطلح الرسالة إلى الغاية من وجود المؤسسة، ومن ثم فهي الأداة لتحديد هوية المؤسسة ومدى تميزها عن باقي المؤسسات المناظرة، وهي الأساس في بناء الغايات التي تسعى المؤسسة لتحقيقها والوصول إليها، والقاعدة التي تنطلق من الأهداف والسياسات والاستراتيجيات، والرسالة تركز على النشاط الحالي للمؤسسة، ومن الضروري تحديد احتياجات الجمهور مستقبلا، وتوجهات نشاطاها مستقبلا، وهذا ما يعبر عنه بالرؤية الاستراتيجية وتعرف على أنها المسار المستقبلي للمؤسسة الذي يحدد الوجهة في الوصول إليها[1].

2- طبيعة العلاقة بين الرسالة والرؤية الاستراتيجية:

من خلال التعرف على مفهومي الرسالة والرؤية الاستراتيجية نلاحظ بأن المنظمة لا تقتصر على تحديد نشاطها الحالي، بل تربطه بالتوجهات المستقبلية لنشاطها التي ترغب الوصول إليها، إذن يمكن القول أن الرؤية الاستراتيجية والرسالة ذات التوجه المستقبلي هما في حقيقة الأمر شيء واحد، حيث يحددان شكل المؤسسة في المستقبل والمكانة المستهدفة[2].

[1]- كاظمنزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية العولمة والمنافسة، ، دار وائل، عمان، الأردن، ط1،1987، ص34.

[2]- محمود مصطفى، أبوبكر فهد بن عبد الله النعيم، الإدارة والاستراتيجية وجودة التفكير والقرارات في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية،د.ط، 2001، ص224.

3- عناصر رسالة المؤسسة:

هناك عناصر أساسية لرسالة المؤسسة يمكن تلخيصها في الجدول الموالي:

العنصر	التساؤلات
الجمهور	من هو جمهور المنظمة؟
الخدمات	ما هي الخدمات الأساسية التي تقدمها المنظمة؟
البقاء	ما هي التزامات المنظمة التي تعتمد عليها نحو تحقيق الأهداف المرجوة؟
التكنولوجيا	ما هي أسس التكنولوجيا التي تعتمد عليها المنظمة؟
العاملين	ما هي اتجاهات الشركة نحو العاملين بها؟
الصورة العامة	ما هي الانطباعات العامة لدى الجمهور عن المنظمة؟

المصدر: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، ص 190.

ب -صياغة الهداف الاستراتيجية والغايات:

اكتشفنا أن الرسالة للمؤسسة تعبر لعن سبب وجود المؤسسة أما أهدافها تمثل النهايات التي تسعى للوصول إليها، حيث يساعد وضع الأهداف على ترجمة الرسالة إلى مستويات قابلة للتحقيق.

1 -الغايات: تشير الغايات إلى النتائج النهائية للمنظمة، والتي ترتبط بتحديد الغرض الذي يميزها عن غيرها من المنظمات المماثلة، وهذا بالاستناد إلى رسالة المنظمة وخصائصها المميزة، وتعكس المفهوم الذاتي لها، وتدل على منتجاتها الرئيسية وأسواقها، والحاجات التي تحاول إشباعها.

2 -الأهداف: تشير إلى النتائج المطلوب تحقيقها لترجمة مهام المؤسسة ورسالتها غلى واقع عملي، وتتسم الأهداف بالتحديد الدقيق وإمكانية القياس والميل إلى

التفصيل[1]، وبالإضافة إلى هذه الخطوات نجد إجراءات يعتمد عليها في عملية التخطيط الاستراتيجي التي تتمثل في:

الجاهزية: لكي تقوم المنظمة بالتخطيط الاستراتيجي لابد ممن تقويم مدى الجاهزية لذلك،خاصة مدى التزام العاملين في المنظمة وقدرتهم على تكثيف الجهود والتركيز،أما إذا كانت هناك أزمة مالية تلوح في الأفق،أو أن المنظمة على وشك الإغلاق،أو أن البيئة مضطربة فانه من غير المناسب القيام بالتخطيط الاستراتيجي،إن المنظمة الجاهزة للتخطيط يجب أن تكون قادرة على:

تحديد القضايا المهمة والخيارات التي يجب أن يناقشها التخطيط الاستراتيجي.

تشكيل لجنة التخطيط،وتحديد المعلومات التي يجب جمعها لاتخاذ قرارات صائبة.

تطوير الاستراتيجيات والأهداف:بعدما يتم الاتفاق على رسالة المنظمة ورؤيتها ويتم تحديد القضايا الرئيسية،فان الوقت يكون قد حان لتحديد ماذا يمكن أن نفعل بكل ذلك،أي تحديد الأساليب التي يمكن أن تتخذ الاستراتيجيات والنتائج العامة والخاصة التي يجب تحديدها الأهداف الكبرى والأهداف الخاصة،إن ذلك قد يأتي من خلال الهامات فردية ومناقشات جماعية،وأساليب محددة لاتخاذ القرارات الرسمية وغيرها،ولكن في النهاية يجب على قيادة المنظمة الموافقة على كيفية معالجة القضايا المهمة.

إكمال الخطة المكتوبة:تتضمن هذه الخطوة وضع كل شيء على الورق والوصول إلى مسودة لتوثيق التخطيط النهائي من اجل مراجعتها من قبل متخذي القرار،فهذا هو الوقت المناسب لاستشارة الصف الأعلى من المسؤولين لتحديد ما إذا كانت هذه الوثيقة قابلة للترجمة إلى خطط إجرائية،والتأكد من أن الخطة تجيب على الأسئلة المهمة حول الأولويات والتوجيهات بتفاصيل كافية،فانه من الخطأ الخلافات التي يمكن أن تحدث في

[1]– محمودمصطفى أبو بكر، فهد بن عبد الله النعيم، مرجع سابق، ص ص 189–190.

هذه المرحلة لمجرد إنهاء العملية بسرعة،فالخلاف إن كان خطيرا يفوض فعالية التوجيهات الإستراتيجية التي تم اختيارها بواسطة لجنة التخطيط.[1]

[1] منال خلف الله جبارة الله محمد،التخطيط الاستراتيجي وأثره على أداء الموارد البشرية لقطاع النفط،دراسة حالة شركة سودايت،مذكرة الدكتوراه في الدراسات الإستراتيجية،جامعة الرباط الوطني،2015،ص ص127،126

المبحث الثاني: تطبيقات التخطيط الاستراتيجي

للتخطيط الاستراتيجي تطبيقات من حيث إعداد الخطة وتنفيذها وذلك بتصميم الخطة الاستراتيجية ومراحل تنفيذها، وذلك لأهمية التخطيط داخل المؤسسة.

المطلب الأول: الخطط الاستراتيجية.

للتخطيط الاستراتيجي خطط من خلالها يرسم هدف المؤسسة ومن خلالها تسطر غاياتها، وهناك ثلاث خطط رئيسية لعملية التخطيط الاستراتيجي وهي[1]:

أ -الخطط الاستراتيجية طويلة الأجل:

وهي خطة إنمائية تمتاز بأنها طويلة الأجل تشتمل على فلسفة التنظيم في ذلك الأهداف المنشودة، والبرامج الزمنية لتحقيقها كذلك تتميز بالمرونة، ويتم إعدادها ورسمها في مستويات إدارية عليا.

ب -**الخطة متوسطة الأجل:** تتميز بما يلي:

- تعالج أوجه النشاط الرئيسية في التنظيم، وذلك لتحقيق استخدام أمثل للموارد في ظل الأهداف المنشودة.
- يتم إعدادها في مستوى الإدارة الوسطى، ولفترات زمنية متوسطة الأجل.
- تقتصر على نشاط أو مجال وظيفي معين.

ج- الخطة قصيرة الأجل:

تمتاز هذه الخطط بالتفاصيل الكبيرة وبالتالي فهي تكون بمثابة وسيلة ارشاد لجميع النشاطات في المدى القصير، وهي تشمل مجالات عديدة.

إذن تتبلور أهمية التخطيط الاستراتيجي بأنه يحاكي المستقبل ويعالج أعمال المنظمة في نظام متكامل وينشط الأولويات ويحفز العاملين، كما أنه يزود صانع القرار بإطار شامل،

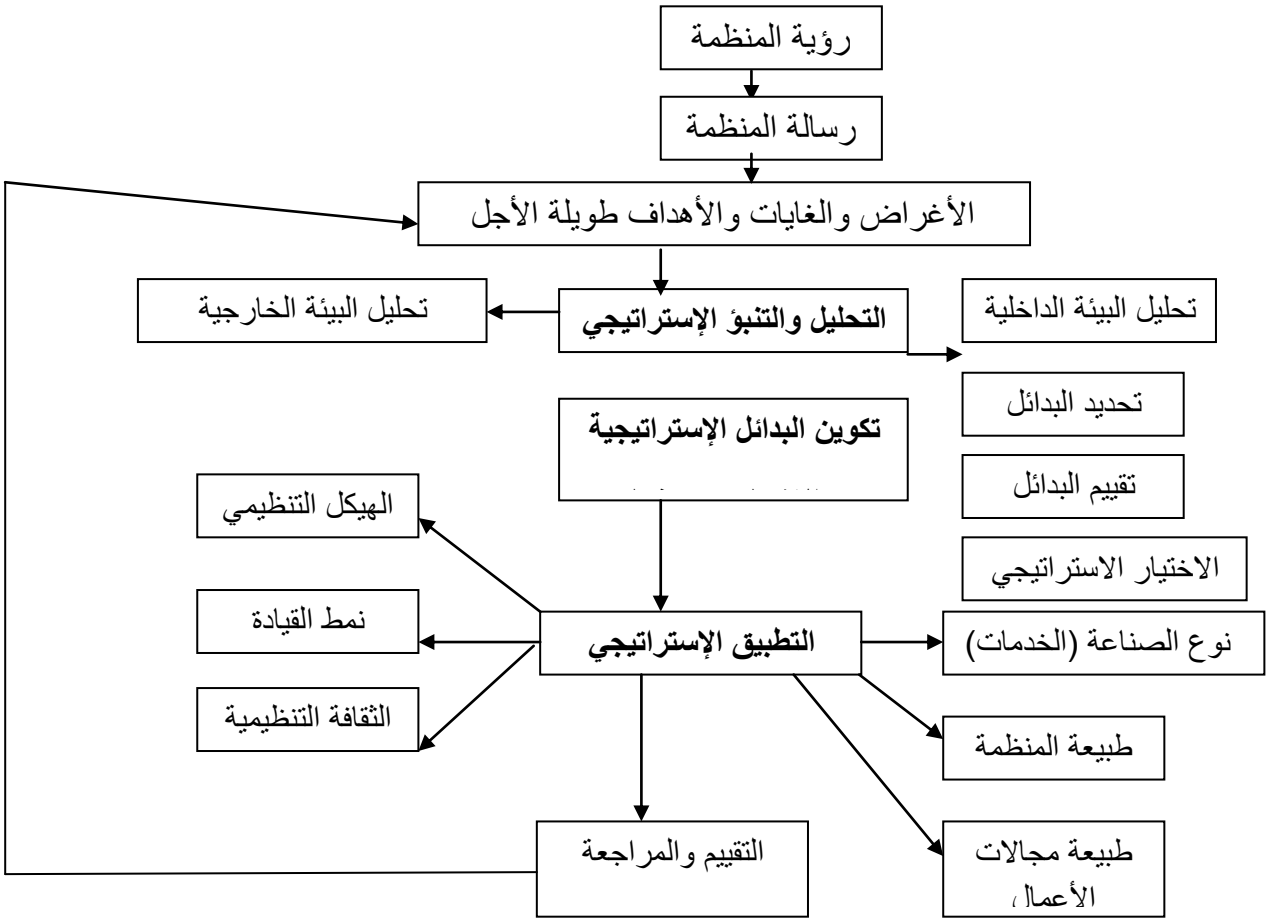
[1]- عثمان محمد غنيم، التخطيط أسس ومبادئ عامة، دار الضياء للنشر والتوزيع، الأردن، د.ط، 1999، ص ص 177-178.

كما يداخل المنظمة، وبذلك يتضمن توحد الاتجاهات مع جميع المديرين، كما أنه يصنع معايير الأداء لمعظم أفراد المنظمة.

المطلب الثاني: مراحل تنفيذ الاستراتيجية.

حسب علي شريف وعلي عبد الهادي مسلم ومحمد سعيد سلطان حول وضع وتنفيذ الاستراتيجية للمنظمة، ينقسم هذا الشكل إلى ثلاثة أجزاء وهي: وضع خطوات وضع الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، وعملية تقييم الاستراتيجية[1].

شكل يوضح مراحل تنفيذ الاستراتيجية



المصدر: علي شريف وآخرون

[1]– علي شريف وآخرون، الإدارة المعاصرة، مصر، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، د ط، 2007، ص172.

حسب علي شريف، هناك خطوات وهي[1]:

أولا: تحديد رؤية ورسالة المنظمة: حيث ان كل منظمة تحتاج أن تكون لها رسالة ورؤيا تعبر عنه عن تطلعات القيادة العليا في المنظمة بشأن المكانة والوضع الذين يرغبون أن تصل غليه المنظمة في المستقبل، أما الرسالة فهي تعبر عن السبب الذي تأسست المنظمة من اجله، ونطاق الخدمات التي تعمل فيه ويجب أن تكون الرسالة واضحة ومفهومة.

ثانيا: تحديد الأهداف الاستراتيجية: تعتبر الأهداف هي الأساس في عملية التخطيط الاستراتيجي، والأهداف الجيدة للمنظمة يجب أن توفر فيها سبعة (7) خصائص أساسية أن تكون الأهداف (محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، مرتبطة بطبيعة النشاط، موقوتة بفترة زمنية ويمكن توسيعها مستقبلا، محفزة).

ثالثا: التحليل والتنبؤ المستقبلي: وهذه المرحلة تشمل تحليل البيئة الخارجية وتحليل البيئة الداخلية.

البيئة الخارجية تتناول دراسة كافة القطاعات البيئية التي تمثل البيئي المهمة، والبيئة العامة للمنظمة، بغرض العرف على ما تحتويه هذه القطاعات من فرص.

والبيئة الداخلية فتتناول تحديد مجالات التميز والإمكانيات والقدرات الذاتية التي تمتلكها المنظمة، وكذلك مجالات القصور التي يجب أن تنتبه غليها وتعالجها عند وضع الاستراتيجية.

رابعا: تكوين البدائل الاستراتيجية والاختيار من بينها: هنا يتوفر لدى المنظمات العديد من البدائل التي يمكن المفاضلة بينها واختيار الأفضل منها لتحقيق الأهداف، وهناك ثلاث أنواع من الاستراتيجيات وهي:

[1]– علي شريف وآخرون، مرجع سابق الذكر، ص ص 173–184.

1 -استراتيجيات التنافس: وتتمثل في:

-استراتيجية القيادة في التكاليف، وتتمثل في قدرة المنظمة على التخفيض من التكاليف.

-استراتيجية التمايز: وتعني اختيار المنظمة مجال تستطيع أن تتميز فيه عن منافسيها.

-استراتيجية التركيز: تعني اختيار المنظمة لقطاع معين تركز عليه.

2 -استراتيجيات الاستقرار: غالبا ما تلجأ غليها المنظمة بسبب الرضا على الأداء الحالي،...، ومن أهم الاستراتيجيات، استراتيجية البقاء على الوضع الراهن.

3 -استراتيجية النمو: هي استراتيجية تسعى المنظمة من خلالها إلى زيادة حصتها على حساب المنافسين، ويكون بغرض المحافظة على الوضع التنافسي القائم.

4 -استراتيجية الانكماش: تلجأ إليها المؤسسة في حالة وجود نقاط ضعف داخلية واحتواء البيئة الخارجية على تهديدات متوقعة، وهنا لا بد من إجراء عملية تقييم البدائل الاستراتيجية التي من خلالها الوصول للأهداف.

5 -التطبيق الاستراتيجي: هذه المرحلة تتضمن وضع الاستراتيجية موضع التنفيذ، وهنا نجد عناصر داخلية لتحقيق النجاح المطلوب وهي: – حجم المنظمة ودوره حياتها (مرحلة النشاط ثم مرحلة النمو، ثم مرحلة النضوج ، ثم مرحلة التوسع) – نوع الهيكل التنظيمي المستخدم: لا بد من توافق الاستراتيجية والهيكل التنظيمي– نمط القيادة السائد في المنظمة: هنا يستدعي تطبيق استراتيجية معينة معرفة ما إذا كانت الثقافة الحالية في المنظمة تصلح بتطبيق الاختيار الاستراتيجي.

6 -التقييم والمراجعة الاستراتيجية: وهي المرحلة الأخيرة التي تستلزم القيام بعملية تقييم ومراجعة دورية لمدى نجاح الاستراتيجية في الوصول إلى الأهداف الموضوعة.

المطلب الثالث: أهمية التخطيط الاستراتيجي.

يمكن التعرف على أهمية التخطيط الاستراتيجي من خلال طرح التساؤل التالي:

هل يساعد نظام التخطيط الاستراتيجي في تحقيق ميزة تنافسية دائمة للشركات؟ الإجابة هي نعم بشرط أن يتم تصميم هذا النظام بطريقة صحيحة[1].

هذا راجع لمهارة صانع الاستراتيجية بالشركة في استخدام المعلومات بفعالية بالإضافة إلى هذا فإن أداء وظيفة صنع الاستراتيجية يتفاوت بين الشركات ومدرائها، وهذا يتلخص فيما يلي:

- مداخل صنع الاستراتيجية: إن عملية صنع الاستراتيجية تختلف بين المنظمات ومديرها، ففي المنظمات الصغيرة نجد أن المالك نفسه المدير، يتم إعداد الاستراتيجية بشكل غير رسمي وفي صورة شفوية، بالاستناد غلى الخبرات الشخصية لمالكها، إذا فهي متواجدة ولكن لا يتم التعبير عنها بشكل مكتوب يطلق عليها الخطة الاستراتيجية[2].

وقد أشارت العديد من الدراسات والممارسات إلى أن تبني التخطيط الاستراتيجي يساعد المنظمات على ما يلي:

- التركيز الواضح على الأمور والمسائل الهامة استراتيجيا.
- مساعدة المدير على التفكير الاستراتيجي.
- التمكن من مواجهة القيود والتهديدات التي تواجه المنظمة.
- التأقلم مع المتغيرات البيئية السريعة وأثرها على أداء المنظمات.
- تحسين المركز التنافسي للمنظمة في الأجل الطويل.
- يقوم المنطق السليم في تقييم الموازنات التي يقدمها المدير.
- يساعد على توجيه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية.

---

[1]– زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 130.

[2]– نبيل مرسي خليل، الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، د ط، 2003.،ص75.

- يساعد المؤسسة على التخصيص الجيد للموارد المتاحة وتحديد سبل استخدامها.

وبصفة عامة فإن مدخل التخطيط الاستراتيجي يساعد على تنمية التفاعل بين المديرين في جميع المستويات عند إعداد الخطة الاستراتيجية وتنفيذها.

والتخطيط الاستراتيجي قائم على أساس ما يلي:

- التحليل والتنبؤ على المدى البعيد، مع الأخذ بعين الاعتبار الوسائل والإمكانيات والقيام بالتعرف على المخاطر وتشخيصها واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة.
- التصريح ببيان المنظمة ومهام التخطيط الاستراتيجي بأسلوب واضح يكون هذا البيان منطقي وواقعي إلى حد كبير...[1]

[1]– جمال الدين محمد مرسي وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، د ط،د.س.ن، ص13

المبحث الثالث: العلاقات العامة والتخطيط الاستراتيجي

تقدم العلاقات العامة معلومات وبيانات تترجم على شكل برامج وخطط ومشاريع من خلالها تحقق المنظمة أهدافها وغاياتها، وتحتاج العلاقات العامة لتنفيذ برامجها وأنشطتها وخططها إلى وسائل وإمكانات من خلالها تحقق ما تصبوا إليه المنظمة، لهذا سنتطرق في مبحثنا إلى أهمية العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي كمطلب أول، وإلى أدوات العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي كمطلب ثاني.

المطلبالأول: أهمية العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي

تعتبر العلاقات العامة وظيفة إدارية مستمرة ومخططة ولها أهمية داخل المؤسسات، وذلك برسم سياسات بالنسبة للمنظمة وتحديد الهدف وتصميم البرامج وكذا التنسيق بين أقسام إدارة المنظمة وذلك ضمن الخطط التي أحدثتها العلاقات العامة والكشف عن تأثيراتها والحكم على مدى نجاحها.

لقد تدخل التخطيط في ميدان العلاقات العامة داخل المؤسسات من خلال أن التخطيط ورغم صعوبته هو أحد الضروريات اللازمة في أي إدارة ناجحة، وخطة مشروع هي تحديد لكل العوامل والقوى والعلاقات التي تدخل والمطلوبة من أجل وضع حلول المشكلات المشروع[1].

وكذا القيام بالبحوث اللازمة ومعرفة مشاكل واتجاهات الجماهير تقوم إدارة العلاقات العامة بإعداد خطط عامة وبرامج تفصيلية لكل هذه المشاكل [2]، حيث ترتبط العلاقات العامة بعملية التخطيط في تحقيق الأهداف، وبالناحية المستقبلية للمنظمة، ذلك بوضع العلاقات العامة لبرامج في شكل جدول زمني بحيث تشمل الأهداف والموارد

[1] صديق محمد عفيفي، إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة، مكتبة عين شمس، مصر، ط10، 2003، ص110.

[2] موسوعة عالم التجارة وإدارة العالم، العلاقات لعامة والإعلان الحديث، Edito creps، ص ص29-30.

وتوقيتات التنفيذ[1]. فالعلاقات العامة في معظم المنظمات تقوم بأداء رسالتها في تحقيق التفاهم بين المنظمة وجمهورها الداخلي، وهنا نجد التخطيط خطوة تعتمدها العلاقات، وذلك بالقيام بدراسة دقيقة على مستوى المنظمة وبمراجعة المعالم الإيجابية والسلبية، وتتعرف على الإجراءات التي ينبغي أن تقوم بها، كما يدرك المسؤولين عن العلاقات العامة أسباب النجاح والفشل في التعبير عن المنظمة وتقديمها [2]، ويلزم معرفة الأوضاع الحقيقية داخل المنظمة، وهنا ممن الضروري الإجابة عن التساؤلات بدقة كاملة: من نحن؟ وماذا نريد؟ وبماذا تتميز غيرنا؟ وعلى أي نحو نود أن يفكر فينا الآخر؟

فخبير العلاقات العامة قبل البدء في التخطيط يتعين عليه وضع الهدف الذي يسعى إليه من وراء التخطيط بحيث هذا التحديد يعين على تحديد الوسائل والأساليب ذاتها التي تستخدم في التخطيط، حيث إن برامج العلاقات العامة هدفها تحقيق غايات المنظمة، وهذه الغايات التي من أجلها توضع الخطة ويشمل تحديد الأهداف العنصر الرئيسي من بين المقومات التي تعتمد عليها الخطة، وهنا العلاقات العامة يجب عليها توفير المعلومات والحقائق أولا بأول في المؤسسة، وكذا مواجهة كل ما تتعرض له من هجوم، وذلك عن طريق تنفيذ هذا الهجوم بمزيد من الحقائق والبيانات الصادقة[3].

ونجد الأبحاث والدراسات العلمية في العلاقات العامة هي محاولة المنظمة للتمهيد لأي نشاط من أنشطة العلاقات العامة، لذلك فإن الأبحاث والدراسات تستهدف الوقوف على كافة المعلومات والبيانات الدقيقة التي تساعد في وضع الخطط، وبعد تحديد أهداف وبرامج العلاقات العامة والقيام بدراسة للمؤسسة والإمكانيات المادية والبشرية

---

[1] أمين عبد العزيز حسن، إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، د ط، 2001، ص83.

[2] علي عجوة، العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط 1، القاهرة، 2005، ص77.

[3] محمد بهجت كشك، العلاقات العامة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، د ط، 2007، ص167.

يشار إلى عدة تساؤلات: كيف يمكن تحقيق هذه الأهداف؟ وما هي الوسائل التي يمكن استخدامها لتحقيق الأهداف؟ وللإجابة عن هذه الأسئلة يساعد على رسم خطة العمل وهنا تحدد مسؤوليات لخطة وتوزيعها على الذين يتشاركون في تنفيذها بحيث تكون واضحة ومحددة مع مراعاة مبادئ التعاون والتنسيق بينهم بحيث يكمل كل منهم الآخر[1]، ثم يتمم تنفيذ الخطة التي سبق الاتفاق عليها ويجب أن يتم التنفيذ على أساس الالتزام بأهداف الخطة وتنفيذها يعني قيام العلاقات العامة بالاتصال بالجماهير لإقناعهم بفكرة معينة أو تصحيح أفكار خاطئة أو توضيح وجهة نظر المؤسسة، ويستخدمون فنون الإقناع عن طريق وسائل اتصال كثيرة وهنا يجب أن تكون عملية متابعة للخطة، وتنفيذها والتأكد من سيرها طبقا للتعليمات وفقا للخطة المرسومة، وكذا التقويم لما له من أهمية بالغة في العلاقات العامة لأنه يعطيها دليلا قاطعا على ما تم تحقيقه ممن أهداف بمعنى أن التقويم يدرس آثار البرامج والأنشطة[2].

المطلب الثاني: وسائل العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي

إن العلاقات العامة تسهم في التخطيط الاستراتيجي لذلك نجد وسائل للعلاقات العامة تستخدم في الاستراتيجية التخطيطية، فحسب سعيد بن عامر، فإن طبيعة الاتصال تتفق مع طبيعة المؤسسة، فالاتصال أحد الدعائم الرئيسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتتسم ظاهرة الاتصال بالاستمرارية التي تمثل أحد العروض التي تقوم عليها المؤسسة، حيث يفترض في قيام المنظمة والبقاء والاستمرارية في مزاولة النشاط، سواء كانت نتيجة هذه المزاولة عبارة عن سلعة معينة أو كانت تقدم خدمات، فأي مؤسسة تحتاج في مزاولة أنشطتها مواد مادية وأخرى بشرية، وهنا تجري المنظمة العديد من الاتصالات حيث يستمر الاتصال على

[1] محمد بهجت كشك، مرجعسابق، ص170-171.

[2] أبو قحف عبد السلام، هندسة الإعلان والعلاقات العامة، مطبعة الإشعاع، بيروت، 2003، ص419.

مستويين، حيث يمثل الأول الاتصال بين الإدارة والعاملين، والمستوى الثاني فيتم بين الأفراد داخل المؤسسة حول تبادل المعلومات.

ويرى "أحمد الطائي" [1] أن المنظرون في حقل الاستراتيجية الاتصالية والتخطيط الاستراتيجي يفيدون بأنه من أجل أن يكون التخطيط الاستراتيجي فعالا يجب أن يكون مقبولا من قبل أولئك الذين سوف يتوقع منهم في النهاية تنفيذ ورقابة وتحمل مسؤولية نتائج الخطة ويتمثل دور هذه الأخيرة في تصميم الخطة الاستراتيجية، ذلك بناء على عناصر وهي:

- الكشف عن التغييرات في الخطة الاستراتيجية.
- تسهيل عمل القيادة في صياغة وتنفيذ الأهداف وإيصال الخطة الاستراتيجية إلى العاملين في المنظمة من أجل ضمان فهمهم للاتجاه الاستراتيجي للمنظمة حسب حميد الطائي، حتى يتسنى لهم الاطلاع على الغايات والأهداف والاستراتيجيات، يتطلب تحديد طريقة ملائمة للاتصال الناجح للخطة الاستراتيجية، وإن الطريقة التي يختارها فريق القيادة العليا لإيصال الخطة يعد أمرا مهما للغاية وأدوات التي تستخدم من طرف المؤسسة هي:

الأدوات المطبوعة

أ-**الكراسة:** من خلالها يتم نقل الخطة الاستراتيجية إلى المنظمة من دون تفاصيل.

ب-المجلد: يتم استخدامه بتوزيعه على العاملين.

ج-الرسائل أو المذكرات : هي التي توضح الخطة الاستراتيجية بلغة القائد الأعلى، ويتم توزيعها على كل العاملين لغرض إيصال الخطة وتقديمها.

[1] حميد الطائي، الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي "منهج معاصر"، دار البازوزي، الأردن، د ط، 2007،ص ص 189-191.

د-الرسائل الإخبارية: تثقف القوة العاملة بشكل تفصيلي حول الخطة الاستراتيجية وعملية التخطيط.

هـ-تقديم القائد الأعلى : تبين التزام القائد الأعلى وتبقي العاملين على علم بالأمور المهمة والتركيز على الخطة.

ر-**الرسالة التي ترافق أوامر العاملين** : تعطي الوقت الكافي للعاملين الجدد بمراجعة الخطة قبل التقرير وتبين الالتزام بالخطة.

ي-البوستيرات: تذكر العاملين بالخطة.

الأدوات الشفوية

أ- اللقاءات الجامعية: تعمل على تشجيع العاملين على إنجازاتهم وتعزيز التزام القائد.

ب- المواد الإخبارية من خلال مخطوطة معينة، تعمل على ثبات الرسالة من قبل القادة والالتزام بالخطة.

ج- لقاءات الإدارات : تعمل على بيان الالتزام القائد الأعلى وربط الخطة بالعمل اليومي وإبلاغ العاملين بكافة الأمور.

د- مجاميع التركيز، إقامة منتديات مفتوحة لطرح الأفكار والأسئلة للإجابة على الأسئلة والخطة.

هـ-جلسات إنجاز الأعمال، تسمح للعاملين بطرح الأسئلة.

ر- **الفعاليات الخاصة:** تشترك جميع العاملين والقياديين بشكل مباشر وتوفر التوجيه حول الخطة.

ي- توجه العاملين الجدد: تعريف العاملين الجدد بالخطة.

الأدوات التقنية :

أ-أشرطة الفيديو والمؤتمرات البعيدة: توفر وسيلة اتصال للمنظمة التي تملك مواقع متعددة، وهذا بتسجيل الفيديو لتفسير القائد الأعلى للخطة إلى المنظمة.

ب-البريد الإلكتروني : سهولة استخدامه من قبل كل العاملين ويتم بإيصال تحديثات الخطة[1].

المطلب الثالث: القائم بالاتصال ودوره في التخطيط.

تعتبر الإدارة هيكل من العلاقات الشخصية، يتم التمييز فيه بين الأفراد وفقا للسلطة ، أو المركز او الدور الذي يقوم به كل منهم، وتتحدد نتيجة لذلك العلاقات الشخصية فتقوم بتحديد الأعمال والأنشطة التي يلزم القيام بها للوصول غلى الأهداف المقصودة والخصائص التي يجب توافرها في الأشخاص الذين سيؤدون هذه الأعمال، ثم تحدد علاقاتهم داخلها.

إن تحديد الأعمال والمهام الرئيسية للمنظمة تكون ضمن التنظيم وتجمع في وظائف وانشطة استنادا غلى العاملين مع توضيح اختصاص ومسؤولية كل منهم تفويضهم السلطات اللازمة التي تمكنهم من القيام بها على أن يتم ذلك بشكل متناسق ومتجانس في ظل إطار واضح يؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف المقررة، إن توزيع المسؤولية وتحديد الأنشطة وأيضا تحديد الإمكانيات والموارد التي يستخدمها الأفراد ، وتوضيح العلاقات الإدارية بينهم من حيث السلطة والمسؤولية [2]، فالعلاقات العامة تستند على مفهوم أخلاقي نابع من صفات الصدق والاستقامة والشعور بالكرامة والاعتزاز، فهي

[1] المرجع نفسه،ص ص 189-191.

[2]- فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، د ب، د ط، 2001، ص185.

أكثر بكثير من كونها إعلام الناس بما يحبوا أن يسموه، فموظف العلاقات العامة كرجل إداري يحتاج غلى قدرة تنظيم أعماله بشكل مرتب وإلى تبويب موارده المتوفرة وتوقيت أعماله[1]، حيث يقوم رجل العلاقات العامة باتباع مراحل للتخطيط، حيث يستلزم التأني وصدق الرؤية، وأن يبتعد عن التسرع حتى يكون تخطيطا مستمرا محققا للهدف، ويعطي أفضل التقديرات، فهو يقوم بدراسة وتحديد جماهير المؤسسة.

إن تحديد الأهداف لا يتوقف على رغبات المسؤولين فحسب، فالمهم هو وضع خطط إيجابية وفعالة وواقعية، فخبير العلاقات العامة يجد نفسه في بحر متلاطم من اختلاف المصالح وعليه دراسة كافة المصالح... [2]، كما أن برامج العلاقات العامة هدفها هو تحقيق صورة ذهنية عن الحالة المستقبلية، فالأهداف تعتبر الغايات التي من أجلها توضع الخطة.

وكذا توفير المعلومات والبيانات التي تساعد في وضع هذه الخطط، وتنفيذها يعني بالاتصال حيث يستخدمون وسائل كثيرة، فخبير العلاقات العامة يقوم بتحديد الأهداف الاستراتيجية، مع مراعاة الموارد المتاحة ، وجميع البيانات اللازمة وتحديد الجمهور لمستهدف ووضع تصميم الخطة وتحديد التكلفة والموارد البشرية والتنفيذ ورقابة وتقييم الخطة[3].

---

[1]– ربحي مصطفى عليان، محمود الطوباسي، الاتصال والعلاقات العامة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، ص ص 228–229.

[2]– هناء حافظ بدوي، مرجع سابق ص56

[3]– أبو قحف عبد السلام،مرجع سابق ص 102

خلاصة

باعتبار أن التخطيط الاستراتيجي هو مجموعة من الأفعال والتصرفات تهدف إلى تكامل من البيئة التنظيمية والمنظمة والأفراد والأنظمة،حيث يحتاج إلى علاقات عامة فعالة داخل المنظمة لضمان نجاحه،فالعلاقات العامة هي عملية إدارية مستمرة من خلالها تتضح أهداف الرسالة وغاياتها،وهذا ما نجده ضمن القائم بالاتصال الذي يقوم بهاته العلاقات داخل المؤسسة،وذلك بالتنسيق بين المصالح ومكاتب المؤسسة في وضع أهداف وبرامج زمنية مستقبلية يتابعها،وهذا ما يفسر أهمية العلاقات الجيدة والفعالة في بناء إستراتيجية المؤسسة.

تمهيد

تعتبر مديرية الحماية المدنية مؤسسة لها علاقات عامة لا يمكن الاستغناء عنها لأهميتها البالغة والتي من خلالها تعد الخطة العامة التي تسير عليها المؤسسة،وذلك ضمن النشاطات الدائمة التي تقوم بها المتعلقة بالوقاية والسلم والأمن والحماية،وهذا تحت برنامج مسطر ضمن التخطيط الاستراتيجي الذي يضمن نجاحه في إطار العلاقات العامة للمديرية،وهذا ما سنتناوله في هذا الفصل،التعريف بمديرية الحماية المدنية ومعرفة واقع العلاقات العامة والتخطيط الاستراتيجي داخلها،وفي الأخير تخليل البيانات المتحصل عليها.

المبحث الأول:العلاقات العامة والتخطيط الاستراتيجي لمديرية الحماية المدنية بالمدية

المبحث الثاني:تحليل البيانات

المبحث الأول: العلاقات العامة و التخطيط الاستراتيجي لمديرية الحماية المدنية بالمدية

للعلاقات العامة دور مهم داخل مديرية الحماية المدنية، كما أن لها أهمية بالغة في التخطيط الاستراتيجي داخلها

المطلب الأول: تقديم عام لمديرية الحماية المدنية لولاية المدية

ولاية المدية كغيرها من الولايات بها مديرية للحماية المدنية، بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 92 – 54 المؤرخ في 1992/04/12 المتعلق بتنظيم مهام المصالح الخارجية للحماية المدنية لولاية المدية، مهامها تسيير ومتابعة ملفات المستخدمين، التسيير والإشراف على عتاد التدخل، السهر على تطبيق الجانب الوقائي في كل الميادين (اجتماعية، ثقافية، اقتصادية .....الخ)، كما تتكفل بالجانب العملي (التدخلات)، إعداد مختلف المخططات (مخطط تنظيم الإسعاف الولائي، البلدي، الوحدة والإسعاف الطبي)

ومديرية الحماية المدنية لولاية المدية تتكون من :[1]

- مقر المديرية
- وحدة رئيسية
- 15 وحدة ثانوية عملية
- 02 مركز متقدم
- حظيرة ولائية للعتاد

الجانب الإداري: يحتوي مقرمديرية الحماية المدنية على ثلاث (03) مصالح كل واحدة لها مهامها الخاصة بها وهي كما يلي:

- **مصلحة الإدارة والإمداد:**

مهامها:

- تهتم بالجانب الإداري للمستخدمين فيما يخص تسيير الملفات ومعالجتها.
- متابعة الحياة المهنية لكل الموظفين أي إدارة الموارد البشرية في إطار القوانين المعمول بها.
- رسكلة الأعوان بتنظيم تربصات نظرية وتطبيقية.
- الإشراف على الامتحانات الخارجية التي تنظمها المديرية العامة للحماية المدنية.
- تنظيم وتسيير وتقسيم الميزانية الخاصة بالمنشئات القاعدية واللوجستيكية.
- تسيير وتوزيع وصيانة عتاد التدخل (سيارات الإسعاف، شاحنات الإطفاء، ألبسة وأدوات التدخل .....الخ)، حيث تحتوي على أربعة (04) مكاتب

مصلحة الحماية العامة:

مهامها:

- تهتم بالجانب العلمي (التدخلات) لوحدات الحماية المدنية، والمؤسسات الصناعية الواقعة في تراب الولاية.
- إعداد مختلف المخططات للوقاية لتجنب وقوع حوادث ومخططات التدخل لمعرفة الإمكانيات المادية والبشرية اهذه المؤسسات وكيفية التعامل مع هذه الأخطار.
- القيام بمناورات صورية حية لتقريب وتبادل الخبرات مع هذه المؤسسات.

- إعداد مخطط تنظيم الإسعافات الولائي لمجابهة أي كارثة قد تحدث، مخطط تنظيم الإسعافات البلدي، التنظيم والتنسيق وصيانة عتاد الاتصال لمختلف وحدات التدخل.
- توفير الأدوية ووسائل الإسعافات الأولية لاستعمالها أثناء التدخل حيث يشرف على هذه العملية أطباء وممرضين.
- إعداد الجهاز الأمني الخاص بالامتحانات، الانتخابات، تظاهرات رياضية وثقافية، زيارة الوفود الرسمية للولاية، وتنقلات المسؤولين المحليين حيث تظم أربعة (04) مكاتب.

مصلحة الوقاية:

مهامها:

- إعداد مخططات وقائية حسب نوع كل الكوارث التي تمس تراب الولاية، إعداد دراسات وقائية وزيارات مراقبة وزيارات المطابقة.
- حضور مختلف الاجتماعات.
- المصادقة على المشاريع المنجزة.
- اختيار الأرضية للمشاريع السكنية، الصناعية.....الخ.
- إعداد الخرائط الخاصة بالأخطار وتحديدها.
- إحصاء جميع التدخلات يوميا، أسبوعيا، شهريا، السداسي الأول، السداسي الثاني التي قامت بها مديرية الحماية المدنية.

خلية الإعلام:

من أجل تقريب الحماية المدنية من المواطنين، تم تنصيب خلية الإعلام لتقوم بحملات توعوية وتحسيس المواطنين عن دور الحماية المدنية وكيفية التعامل مع الحوادث في بدايتها، خاصة في موسم الاصطياف، وكيفية تجنب الحرائق، إعطاء معلومات عن مختلف التدخلات أثناء وقوعها أسبوعيا، شهريا، وكل ستة أشهر إلى وسائل الإعلام المسموعة والمكتوبة.

تتربع مديرية الحماية المدنية لولاية المدية على وحدات التدخل وهي كالآتي:

- الوحدة الرئيسية: تقع بمقر الولاية، بها قلعة مناورة للتدريب اليومي لأعوان التدخل، ملعب وقاعة الرياضة للتحضير البدني، مهمتها التدخل في مناطق ذراع السمار، تيزي المهدي، تمزقيدة، وزرة، بن شكاو، الحمدانية، وامري، حربيل، حناشة، سي المحجوب، بوعيشون (بمجموع 13 بلدية) وفي كل قطاعات التدخل للولاية، وخارج الولاية وكل القطر الوطني.
- الوحدة الثانوية بالبرواقية: حيث تضمن التدخل في القطاع الخاص بها في كل من بلديات (البرواقية، الربعية، اولاد ذايد، الزوبيرية، اولاد بوعشرة، ثلاثة الدوايرسي المحجوب، بوعيشون، سغوان، اولاد ابراهيم، سيدي نعمان، خمس جوامع، السواقي).
- الوحدة الثانوية بقصرالبخاري: حيث تضمن التدخل في القطاع الخاص بها في كل من بلديات (قصر البخاري، مجبر، سانق، أم الجليل، المفاتحة، بوغار، اولاد عنتر، عزيز، بوغزول، الشهبونية، اولاد هلال، البواعيش، سغوان، ثلاثة الدوايرا، اولاد معرف).
- مخطط تنظيم التدخلات والإسعافات للولاية:

النص التنظيمي: المرسوم التنفيذي رقم: 231/85 المؤرخ في 25 أوت 1985 الذي يحدد شروط تنظيم التدخلات والإسعافات وتنفيذها عند وقوع الكوارث كما يحدد كيفيات ذلك.

أ -تعريف المخطط:

إن مخطط تنظيم التدخلات والإسعافات هو مجموعة من الإجراءات التنظيمية التقنية واللوجيستيكية المعدة للتدخل والوقاية في حالة وقوع كارثة بحيث يضم احصاء شاملا لكافة الإمكانيات المادية والبشرية التي يجب تجنيدها للتدخل في حالة كارثة إضافة إلى:

كيفية وضع المخطط حيز التنفيذ[1]:

- المرحلة التحضيرية
- الانذار الأول
- الانذار الثاني
- توزيع المقاييس حسب طبيعة الكارثة
- مهام المقاييس
- الخريطة الولائية
- مركز قيادة ثابت
- مركز قيادة عملي
- النشاط المباشر للمقياس

[1]المرسوم التنفيذي رقم 92-54، المؤرخ في 1992/04/12، المتعلق بتنظيم مهام المصالح الخارجية للحماية المدنية لولاية المدية.

- التأشيرة والمصادقة على المخطط

المطلب الثاني: العلاقات العامة بمديرية الحماية المدنية بالمدية

إن العلاقات العامة هي نشاط اتصالي، قد صنع لنفسه مكانة مرموقة في المؤسسات بمختلف أنواعها، وفق برامج مدروسة ومن خلال وظائف ومهام ساهمت في تلميع صورتها، وقد احتلت صدارة في الهيكل التنظيمي لها.

والعلاقات العامة تعتبر عملية الاتصال الهابط والنازل التي تقوم بها المنظمة مع جمهورها الداخلي والخارجي من أجل معرفة اتجاهاته وآرائه وطرق التأثير عليه لتعديلها ومن ثم تنفيذ برامجها، ونجد العلاقات العامة في مديرية الحماية المدنية هي وظيفة خاصة تنبثق عن الإطار الاجتماعي الذي تعمل فيه المنظمة في اتصالاتها الداخلية والخارجية، فمديرية الحماية المدنية بالمدية تحتاج للعلاقات العامة لاتصالاتها بالجماهير الداخلية، فهي لا تعمل في فراغ، وتعمل مع منشئات أخرى تساعدها في مجال نشاطها والعمل مع جمهورها.

ولمديرية الحماية المدنية علاقات عامة، نجد علاقات أفقية وعلاقات عمودية، فالعلاقات العمودية هي على شكل أوامر تنزل من طرف المدير الولائي الذي هو أعلى رتبة على مستوى جهاز الحماية، ثم تنزل إلى رؤساء المصالح، بحيث كل مصلحة لها مكاتب وكل مكتب يحتوي على أعوان وموظفين بمختلف الرتب، ثم تنزل إلى آخر عون لتنفيذ الأوامر التي تقدم من طرف مدير الحماية المدنية، في حين العلاقات الأفقية هي الاجتماعات التشاورية التي تجري بين رؤساء المصالح ورؤساء المكاتب من أجلتنفيذ مشروع معين أو من أجل إعداد خطة واستراتيجية معينة أو إعداد تقرير عن حالة معينة...الخ، وهذه تسمى بالعلاقات الأفقية، وإذا تكلمنا عن التوظيف مع المؤسسات التي

تقع على مستوى مصالح المديرية، تقع بين رؤساء المصالح ورؤساء المكاتب وحسب ما صرحه المكلف بالإعلامالسيد كريم بن فحصي أنه إذا لم توجد علاقات عامة داخل جهاز الحماية المدنية فإنها لاتستطيع أن تقدم مالها من دور فعال ومناط عليها، فضرورة العلاقات مهمة جدا بجهاز الحماية المدنية للربط بين مصالح المديرية، وذلك باستخدام العديد من الوسائل أهمها شبكة الاتصال الداخلية (الانترنت)، حيث نجد في مصلحة الوقاية مكتب الإحصائيات والتوثيق يستلم طيلة السنة ويوميا وكل ساعة برقيات التدخل عن طريق جهاز الفاكس، وهاته البرقيات تحمل معلومات تأتي من مكتب التنسيق العملي، وكذا هناك الصفحة الرسمية للمديرية، الموقع الالكتروني، البريد الالكتروني، جميعها تستغل في جمع المعلومات وتبادلها.[1]

المطلب الثالث: التخطيط الإستراتيجي بمديرية الحماية المدنية بالمدية

يعتبر التخطيط الإستراتيجي بصفة عامة على أنه مجموعة من الأفعال والتصرفات المنسقة والتي تهدف إلى تكامل كل من البيئة التنظيمية والمنظمة والأفراد، ويتضمن المشاركة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في إعداد وتطبيق إستراتيجية العمل ككل، من خلال تنمية مفاهيم وأدوات المشاركة في وضع الخطط على مستوى المنظمة[2].

والتخطيط الإستراتيجي حسب ما أكده السيد كريم بن فحصي ضابط ملازم مكلف بالإعلام والاتصال والعلاقات العامة بمديرية الحماية المدنية بالمدية يقوم على مشاركة جميع مصالح المديرية مصلحة الإدارة والإمداد، مصلحة الحماية العامة، مصلحة الوقاية في عملية التخطيط، وأضاف نفس المتحدث أنهم يشعرون بالالتزام اتجاه الخطة التي

[1]مقابلة مع السيد كريم بن فحصي، ضابط ملازم مكلف بالاعلام والاتصال والعلاقات العامة، مقر مديرية ال حماية المدنية، مكتب خلية الإعلام. 12 جوان 2019.

[2]– راوية محمد حسين، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، د ط، ص345.

يشاركون في وضعها، بحيث هذا التخطيط يترجم إلى برامج تنفيذية واستراتيجيات وتكتيكات وهذه الأخيرة يمكن أن تكون وقائية لصيانة المؤسسة من الأخطار والصعوبات التي تواجهها، كما أن نجاح التخطيط يقوم على صحة البيانات والإحصائيات، وهذه الأخيرة تكون صحيحة ودقيقة وصادقة، كما أن كفاءة الجهاز الإداري القائم على تنفيذ هذه الخطط يكون إعدادا علميا عاليا والمشاركة في وضع إعداد الخطة وذلك بالاشتراك في وضع مشاريع على شكل محاور يعملون على نجاحها وتطبيقها، وهنا يشعر جميع الأفراد في إعداد ووضع ومناقشة الخطة بالإحساس بالمسؤولية عند تنفيذ الخطة، فالمدير يكون أكثر قبولا واستعدادا إذا كان قد شارك في إعداد الجزء الذي يقوم على تنفيذه، كما أن مشاركته في هذا الشأن تجعله اكثر إدراكا بهدف الخطة وأكثر فهما له، وتتم المشاركة عن طريق تقديم اقتراحات من طرف جميع المصالح والقيام بنقاشات واجتماعات للوصول إلى وضع خطة سنوية جيدة، وهذا ما يترجم أهمية الخطة وأهدافها ومدى دور المشاركة في تحقيقها، فالتخطيط الإستراتيجي يعمل على تحقيق مزايا عديدة خاصة من خلال تزويد المديرية بالبيانات والمعلومات الحقيقية عن بيئتها وهذا لن يكون إلا بواسطة التعرف على إمكانيات المديرية الداخلية وما بها من نقاط قوة يمكن توظيفها وأوجه ضعف يجب معالجتها وهذا العمل يتم بالموازاة مع تحديد فرص يمكن استثمارها أو قيود وتهديدات يجب التعامل معها ومواجهتها، وهذا يتم في إطار عام متكامل يحدد أدوار كافة الوحدات التنظيمية ، ويوفر التنسيق المشترك فيما بينها ويوجه جهودها لتحقيق رسالة وأهداف المديرية[1].

[1]– مقابلة مع السيد كريم بن فحصي، ضابط مكلف بالإعلام والاتصال والعلاقات العامة يوم 12 جوان 2019 الساعة خامسة مساءا، بمقر مديرية الحماية المدنية بالمدية.

المبحث الثاني:تحليل البيانات

نتطرق في هذا المبحث إلى تحليل البيانات المتحصل عليها عن طريق الإستمارة الموزعة على المبحوثين:

المطلب الأول :تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة

الجدول رقم(01) :يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	38	%88.4
أنثى	5	%11.6
المجموع	43	%100

من خلال معطيات الجدول رقم " 01" و الرسم البياني يظهر توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس ،حيث نلاحظ ارتفاع نسبة الذكور ب 88.4 % مقارنة بنسبة الإناث نلاحظ ارتفاع نسبة الذكور ب 11.6 % ،و هذا راجع إلى طبيعة عمل الحماية المدنية الذي يتطلب وجود رجال أكثر من عنصر الإناث فهم يتواجدون بنسبة قليلة و غاية على مستوى الإدارة ،فطبيعة العمل تتطلب رجال ذو لياقة بدنية و قوة البنية.

الجدول رقم (02) :يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
(30-18)	07	%16.3
(42-31)	28	%65.1
(43 فما فوق)	08	% 18.6
المجموع	43	%100

من خلال معطيات الجدول " 02" و التمثيل البياني المرفق يتبين لنا توزيع أفراد العينة حسب متغير السن حيث يظهر لنا أن الفترة الثانية ،التي تتراوح أعمارهم ما بين (31-42) سنة تشكل أكبر نسبة قدرت ب 65.1 % تليها الفئة التي تتراوح أعمارهم من 43 سنة فما فوق بنسبة 18.6 % ،و تليها الفئة التي تتراوح أعمارهم من (18-30) بنسبة 16.3 %.

من خلال المعطيات نرى أن أغلب العاملين الموجودين على مستوى المؤسسة تتروح أعمارهم من (31-42) سنة تشكل أكبر نسبة قدرت ب 65.1 % تليها الفئة التي تتراوح أعمارهم من 43 سنة فما فوق بنسبة 18.6 % و تليها الفئة التي تتراوح أعمارهم من (18-30) بنسبة 16.3 %.

نستنتج من خلال المعطيات أن أغلب العاملين الموجودين على مستوى المؤسسة تتراوح أعمارهم من (31-42) سنة فهذه الفترة هي فترة الشباب ،و هذه الفئة لها دور فعال في المؤسسة لأنها أكثر الفئات حيوية و نشاط في العمل.

الجدول رقم (03) :يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
متوسط	01	%2.3
ثانوي	19	%44.2
جامعي	23	% 53.5
المجموع	43	%100

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (03) بالإضافة إلى التمثيل البياني توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي حيث نجد أن نسبة أفراد العينة المتحصلة على المستوى الجامعي 53.5 % تليها العينة ذات المستوى الثانوي بنسبة 44.2 % ثم تليها العينة ذات المستوى المتوسط التي تقدر ب 2.3 % .

نرى أن أفراد العينة ذو مستوى تعليمي جامعي و هذا راجع إلى الشروط التي تقدمها المؤسسة للإلتحاق بهذه الوظيفة ،كما أن ذلك يدل على أن المؤسسة بحاجة إلى مستويات تعليمية متميزة حتى تكون هناك كفاءات عالية لإدارة المؤسسة بشكل جيد و بأسلوب علمي و معرفة كل ما يحصل داخلها و تزويد المؤسسة بأفكار جديدة كونهم أشخاص ذو كفاءة علمية عالية.

لجدول رقم(04) :تمثل توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية

الأقدمية المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	03	%07
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	16	%37.2
من 11 سنة فما فوق	24	% 55.8
المجموع	43	%100

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أفراد العينة التي احتوت على مختلف فترات الأقدمية حيث مثلت الفئة من (11 سنة فما فوق) أعلى نسبة من أفراد العينة بنسبة 55.8 % ثم تليها الفئة (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 37.2 % و تليها في الأخير الفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة 07 % و هي أقل فئة على مستوى الأقدمية في المؤسسة.

نرى من خلال الجدول أن معظم الموظفين في مديرية الحماية المدنية لديهم خبرة طويلة في العمل و هذا راجع إلى أن المؤسسة تحتفظ بالعاملين ذوي فكر واعي و خبرة طويلة و هذا ما يساعد المؤسسة على نجاحها .

نستنتج أن الذكور يتغلبون عن الاناث بمديرية الحماية،وذلك لعددهم الكبير ،وهذا ضمن اطار طبيعة عملهم التي تتطلب ذلك،وهذا ما يبينه الجدول 1،2،3،4

المطلب الثاني :واقع التخطيط الإستراتيجي داخل مديرية الحماية المدنية

الجدول رقم (05) :يوضح معنى التخطيط الإستراتيجي

الإجابة		رسالة المؤسسة		نظام يحدد مسار المؤسسة		عملية إدارية منظمة		المجموع	
المتغير		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	13	%30.2	22	%51.2	3	%07	38	%88.4
	أنثى	02	%4.76	02	%4.7	1	%2.3	05	%11.6
المجموع		15	%34.9	24	%55.8	04	%9.3	43	%100
السن	(18-30)	01	%2.3	05	%11.6	01	%2.3	07	%16.3
	(31-42)	03	%25.6	14	%32.6	11	%25.6	28	
	(43 فما فوق)	00	%00	05	%11.8	03	%07	08	18.6 %
المجموع		04	%9.3	24	%55.8	15	%34.9	43	% 100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	01	%2.3	00	%00	0.1	%2.3
	ثانوي	02	%4.7	12	%27.9	05	%11.6	19	%44
	جامعي	02	%4.7	11	%25.6	10	%23.3	23	%53.5
المجموع		04	% 9.3	24	%55.8	15	%34.9	43	% 100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	00	00	03	7.0	00	00	03	07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	03	7.0	06	14	07	16.3	16	
	من 11 سنة فما فوق	01	%2.3	15	%34.9	08	%18.6	24	55.8 %
المجموع		04	%9.3	24	%55.8	15	%34.9	43	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب الذكور يرون أن التخطيط الإستراتيجي نظام يحدد مسار المؤسسة بنسبة 41.2 % مقارنة بالإناث فيرون أن التخطيط الإستراتيجي هو نظام يحدد مسار المؤسسة ب 4.7 % في حين نرى أيضا أن الفئة العمرية (31-42) و هي التي تمثل غالبية سن العمال داخل مديرية الحماية المدنية بنسبة 32.6 %ترى أن التخطيط الإستراتيجي هي نظام يحدد مسار المؤسسة ترى أن التخطيط الإستراتيجي هي نظام يحدد مسار المؤسسة و تليها الفئتين (18-30) و (43 فما فوق) بنفس النسبة قدرت ب 11.6 % يرون أن التخطيط الإستراتيجي نظام يحدد مسار المؤسسة ،و نجد المستوى التعليمي الثانوي مثل أعلى نسبة 27.9 % و يليه المستوى الجامعي بنسبة 25.6 % يرون أن التخطيط الإستراتيجي نظام يحدد مسار المؤسسة و 34.9 % تمثل الخبرة المهنية لفئة (11 سنة فما فوق) و تليها الفئة التي تتراوح خبرتهم (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 14 % يرون أن التخطيط الإستراتيجي نظام يحدد مسار المؤسسة.

و هنا نرى أن أغلبية الذكور و كذا الإناث يرون أن التخطيط الإستراتيجي هو نظام يحدد مسار المؤسسة و هذا راجع لدرايتهم بمعنى التخطيط الإستراتيجي و هذا ما ورد في الجانب النظري لتعريف التخطيط بمعنى التخطيط الإستراتيجي و هذا ما ورد في الجانب النظري لتعريف التخطيط الإستراتيجي لحميد الطا ئي" الصياغات بعيدة المدى و الخطط الإستراتيجية و السياسات التي تحدد أو تغير خصائص و توجهات المنظمة .....)[1] .

في حين نرى الفئة العمرية التي تمثل أعلى نسبة هي فئة الشباب فيما يخص نظام يحدد مسار المؤسسة و هذا راجع لاعتماد سياسة التشييب في المؤسسة ،نظرا أن الشباب يمتاز بالحيوية يمثل

[1] انظر الصفحة 58

*سياسة التشبيب :توظيف الفئات الشبانية من أجل اكتساب الخبرات و تحسين مستوى الخدمة.

أعلى نسبة فيما يخص أن التخطيط الإستراتيجي هو نظام يحدد مسار المؤسسة و هذا نظرا لعدد مصالح المديرية و مكاتبها و بمجموع ثلاث مصالح و اثنا عشر مكتب ،حيث يتطلب في شغل منصب رئيس مصلحة أو رئيس مكتب ضابط حامل شهادة جامعية ،في حين أعوان الأمن و المكاتب يكفي تعليم ثانوي و هذا ما يترجم تغلب نسبتهم العالية ،و هناك أيضا من لديهم الأقدمية المهنية الطويلة التي تمثل أعلى نسبة فيما يخص أن التخطيط الإستراتيجي هو نظام يحدد مسار المؤسسة نظرا لعدم هدر الوقت في تكوين موظفين جدد و اكتساب الموظفين القدماء خبرة أكثر و بالتالي تحسين و تطوير الخدمة و معرفتهم للتخطيط الإستراتيجي .

جدول رقم (06) :يوضح مدى اعتماد مؤسسة الحماية المدنية للتخطيط الإستراتيجي

الإجابة / المتغير		عالية		متوسطة		مقبولة		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	04	%9.3	23	%53.5	11	%25.6	38	%88.4
	أنثى	01	%2.3	04	%9.3	00	%0.0	05	%11.6
المجموع		05	%11.6	27	%62.8	11	%25.6	43	%100
السن	(18-30)	00	%0.0	06	%14	01	%2.3	07	%16.3
	(31-42)	05	%11.6	17	%39.5	06	%14	28	65.1 %
	(43 فما فوق)	00	%00	04	%9.3	04	%9.3	08	18.6 %
المجموع		05	%11.6	27	%62.8	11	%25.6	43	% 100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	01	%2.3	00	%00	0.1	%2.3
	ثانوي	03	%7	12	%27.9	04	%93	19	%44.2
	جامعي	02	%4.7	14	%32.6	07	%16.3	23	%53.5
المجموع		05	11.6 %	27	%62.8	11	%25.6	43	% 100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	00	%00	03	%7.0	00	%00	03	% 07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	02	% 4.7	10	23.3 %	04	% 9.3	16	37.2 %
	من 11 سنة فما فوق	03	%07	14	%32.6	07	%16.3	24	55.8 %
المجموع		05	%11.6	27	%62.8	11	%25.6	43	% 100

يشير الجدول أعلاه أن الذكور يمثلون أعلى نسبة قدرت ب 53.5 % فيما يخص اعتماد مديرية الحماية المدنية للتخطيط الإستراتيجي بصفة متوسطة مقارنة بالإناث بنسبة 9.3 % في حين نجد الفئة العمرية (31-42) بلغت نسبة 39.5 % تليها فئة (18-30) بنسبة 14 % و نرى أن أفراد العينة من المستوى الجامعي ترى أن التخطيط الإستراتيجي داخل المؤسسة يعتمد بصفة متوسطة بنسبة 32.6 % يليها المستوى الثانوي فيما يخص ذلك بنسبة 27.9 % في حين المبحوثين من يملكون أقدمية مهنية من (11 سنة فما فوق) قدرت نسبتهم ب 32.6 % يرون أن مديرية الحماية المدنية تعتمد على التخطيط بصفة متوسطة مقارنة بالفئة (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 23.3 %.

و هنا نرى أن الذكور لهم أغلبية فيما يخص اعتماد المديرية على التخطيط الإستراتيجي بصفة متوسطة ،أي أن مديرية الحماية المدنية تعتمد على التخطيط بطريقة متوسطة أي في حدود المعقول من طرف رجال الحماية المدنية الذين يمثلون أغلبية الموظفين بالمؤسسة مقارنة بعدد الإناث ،و هذا ما يترجم تغلب الفئة الشبانية التي أخذت النسبة الأعلى فيما يخص اعتماد مديرية الحماية المدنية للتخطيط الإستراتيجي بطريقة متوسطة و هذا راجع لطبيعة العمل التي تتطلب فئة الشباب أكثر من غيرها في إعداد الخطة ،و ذلك لامتلاكهم مخيلة واسعة في اقتراح مشاريع و برامج من خلالها تبنى الخطة العامة للمؤسسة ،و كذا نجد أفراد العينة من المستوى الجامعي يمثلون أعلى نسبة عن غيرهم ،و ذلك راجع إلى أن رؤساء المصالح يملكون شهادات جامعية و هم من يبادرون في إعطاء المشاريع النهائية و بناء المخطط للمؤسسة و يقومون بمناقشتها مع رؤساء المكاتب و الأعوان للخروج بخطة نهائية تسير وفقها المؤسسة ،في حين أفراد العينة الذين خبرتهم طويلة داخل المديرية مثلت أعلى نسبة

ذلك لمشاركتهم في بناء الخطة و كذا لخبراتهم السابقة في هذا المجال فيما يخص اعتماد المديرية على التخطيط بصفة متوسطة.

الجدول رقم (07) :يوضح مدى توظيف التخطيط الإستراتيجي

الإجابة / المتغير		جيد		متوسط		ضعيف		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	08	%18.6	23	%53.5	07	%16.3	39	%88.4
	أنثى	01	%23	04	%9.3	00	%00	05	%11.6
المجموع		09	%20.9	27	%62.8	07	%16.3	43	%100
السن	(30-18)	00	%00	06	%14	01	%2.3	07	%16.3
	(42-31)	07	%16.3	18	%41.9	03	%07	28	% 65.1
	(43 فما فوق)	02	%4.7	03	%07	03	%07	08	% 18.6
المجموع		09	%20.9	27	%62.8	07	%16.3	43	% 100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	01	%2.3	00	%00	0.1	%2.3
	ثانوي	06	%14	12	%27.9	01	%2.3	19	%44.2
	جامعي	03	%07	14	%32.6	06	%14	23	%53.5
المجموع		09	% 20.9	27	%62.8	07	%16.3	43	% 100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	00	%00	03	%7.0	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	03	%7.0	09	20.9 %	04	% 9.3	16	% 37.2
	من 11 سنة فما فوق	06	%14	15	%34.9	03	%07	24	% 55.8
المجموع		09	%20.9	27	%62.8	07	%16.3	43	% 100

يشير الجدول إلى أن أغلب الذكور يرون أن توظيف التخطيط الإستراتيجي يكون متوسط ،حيث بلغت نسبتهم 53.5 % مقارنة بالإناث فقد قدرت نسبتهم ب 9.3 % في حين نرى أن الفئة العمرية (31-42) التي تمثل الفئة الغالبة في المؤسسة رأت أن توظيف التخطيط الإستراتيجي متوسط حيث قدرت نسبتهم ب 41.9 % مقارنة بالفئة التي تليها (18-30) التي بلغت نسبة 14 % ،كما نرى أن أفراد العينة الذين يملكون مستوى جامعي تمثل أعلى نسبة رأت ذلك بنسبة 32.6 %مقارنة بالمستوى الثانوي بنسبة 27.9 % ،و كذا نرى أن هناك 34.9 % من المبحوثين الذين يرون أن توظيف التخطيط الإستراتيجي متوسط ،و الذين تفوق أقدميتهم المهنية من (11 سنة فما فوق) ، و 20.9 % الذين تتراوح خبرتهم المهنية (أقل من 5 سنوات).

و عليه نرى أن أغلبية الذكور يرون أن مدى توظيف التخطيط الإستراتيجي متوسط ،كما أن الإناث يرون ذلك أيضا ،و هذا راجع إلى أن التخطيط الإستراتيجي يوظف حسب المكاتب و مصالح المديرية و حسب الأشخاص الذين يشاركون في عملية إعداد الخطط كما نرى أيضا الفئة العمرية التي تمثل غالبية الموظفين هي الفئة التي تمثل الشباب نظرا لطبيعة العمل التي تحتاج إلى اللياقة البدنية و الشباب لهم الأغلبية فيما يخص متوسط مدى توظيف التخطيط الإستراتيجي أي أن استخدام التخطيط الإستراتيجي يكون متوسط داخل مديرية الحماية المدنية ، في حين المستوى الجامعي لهم أغلبية فيما يخص ذلك ،و هذا راجع إلى التخصص العلمي المطلوب في الالتحاق بوظيفة الحماية المدنية و كذا أهميته في التخطيط الإستراتيجي ،بحيث يكون قادر على الإستيعاب السريع لكل موضوع ،لذلك ينبغي أن يكون هذا الأخير على درجة من التكوين الأكاديمي ،و هنا نجد أيضا أن من لديهم أقدمية مهنية طويلة هم من يمثلون أعلى نسبة و هذا نظرا لفترة العمل التي تتطلب ذلك و إذا أتينا لمعرفة الأسباب

نلاحظ أن عمال مديرية الحماية المدنية أغلبهم ذو أقدمية و هذا ما يفسر إحالة العمال للتقاعد في السن القانوني .

يشير الجدول إلى أن أغلب الذكور يرون أن التخطيط الإستراتيجي ملائم لتحقيق أهداف المؤسسة بنسبة 46.5 %مقارنة بالإناث فقد قدرت نسبة 7 % و نرى أن الفئة العمرية (31-42) التي أعلى نسبة 32.6 % ترى أن التخطيط الإستراتيجي ملائم لتحقيق أهداف المؤسسة ،مقارنة بالفئة التي تليها (43 فما فوق) بنسبة 11.6 % ،و نجد أن المبحوثين الذين لديهم مستوى جامعي يرون أن التخطيط الإستراتيجي ملائم لتحقيق أهدافا لمؤسسة بنسبة 30.2 % مقارنة بالمستوى الثانوي بنسبة 20.9 % في حين المبحوثين الذين لديهم أقدمية مهنية تفوق (11 سنة فما فوق) لديهم نسبة تمثل 27.9 % مقارنة بالمبحوثين الذين لديهم خبرة من (6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 20.9 %.

و نرى أن أغلبية الذكور يرون أن التخطيط الإستراتيجي ملائم لتحقيق أهداف المؤسسة ،و كذا الإناث أيضا ،و هذا يترجم مدى ملائمة التخطيط الإستراتيجي لتحقيق أهداف المؤسسة نظرا لأهميته داخلها ،في حين الفئة العمرية الشبابية تمثل أعلى نسبة لاستخدام التخطيط الإستراتيجي و ملائمته لتجاوب الأفراد معه ،و نجد المستوى التعليمي الجامعي يرون أن التخطيط الإستراتيجي المعتمد في مديرية الحماية المدنية ملائم و ذلك لمعرفتهم أن التخطيط الإستراتيجي يسهل الوصول إلى الأهداف المرتبطة بمهامهم ،و كذا الخبرة المهنية الطويلة التي أخذت أعلى نسبة فيما يخص ملائمة التخطيط الإستراتيجي لتحقيق أهداف المؤسسة ،نظرا لخبرتهم المكتسبة في العمل لفترة جعلتهم يملكون دراية كافية ما يلائم المؤسسة و ما يحقق أهدافها.

الجدول رقم (08) :يوضح ملائمة التخطيط الإستراتيجي لتحقيق أهداف المؤسسة

الإجابة		ملائم		ملائم نسبيا		غير ملائم		المجموع	
المتغير		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	20	46.5 %	14	%32.6	04	%9.3	38	88.4 %
	أنثى	03	%07	02	%4.7	00	%00	05	%11.6
المجموع		23	%53.5	16	%37.2	04	%9.3	43	%100
السن	(18-30)	01	%9.3	02	%4.7	01	%2.3	07	%16.3
	(31-42)	14	%32.6	11	%25.6	03	%07	28	65.1 %
	(43 فما فوق)	05	%11.6	03	%07	00	%00	08	18.6 %
المجموع		23	%53.5	16	%37.2	04	%9.3	43	% 100
المستوى التعليمي	متوسط	01	%2.3	00	%00	00	%00	01	%2.3
	ثانوي	09	%20.9	09	%20.9	01	%2.3	19	%44.2
	جامعي	13	%30.2	07	%16.3	03	%07	23	%53.5
المجموع		23	53.5 %	16	%37.2	04	%9.3	43	% 100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	02	% 4.7	01	% 2.3	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	09	20.9 %	04	% 9.3	03	% 07	16	37.2 %
	من 11 سنة فما فوق	12	%27.9	11	%25.6	01	%2.3	24	55.8 %
المجموع		23	%53.5	16	%37.2	04	%9.3	43	% 100

نلاحظ من خلال الجدول ان اغلب الذكور يرون ان مدى ملائمة التخطيط الاستراتيجي متوسط وذلك بنسبة 88.4%، مقارنة بالإناث الدين يرون هذا أيضا بنسبة11.6%

في حين نرى أيضا أن الفئة العمرية من(31-42) ترى أن ملائمة التخطيط الاستراتيجي ملائم بنسبة 32.6% وتليها الفئة من (43فما فوق) بنسبة 11.6 % في حين يرى أفراد العينة ذات المستوى التعليمي الجامعي أن مدى ملائمة التخطيط الاستراتيجي ملائم في المؤسسة ودلك بنسبة30.2 %، وتليها أفراد عينة المستوى الثانوي بنسبة 20.9% أما بالنسبة إلى أفراد عينة الأقدمية المهنية من(11سنة فما فوق) فهم كذلك يرون أن مدى ملائمة التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة ملائم ودلك بنسبة 27.9% وتليها فئة من(6 إلى 10سنوات)وذلك بنسبة20,9 %.

وعليه يتبين لنا أن أغلبية الذكور وكذا الإناث يرون أن مدى ملائمة التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة ملائمة وهذا راجع الى عملهم المتكرر في المؤسسة وملاحظتهم لمدة توظيف التخطيط الاستراتيجي فيها، في حين نرى الفئة العمرية التي تمثل اعلى نسبة بمعنى فئة الشباب فيما يخص مدى توظيف التخطيط الاستراتيجي بشكل ملائم فذلك راجع لكونهم مارسو هذا العمل لفترة لابأس بها جعلتهم يستنتجون ان التخطيط الاستراتيجي ملائم بشكل كبير، أما بالنسبة إلى المستوى التعليمي وكذا أفراد عينة الأقدمية المهنية أي الجامعيين من 11سنة فما فوق فهذا راجع الى فهمهم للتخطيط الاستراتيجي واقتناعهم بتطبيقه بشكل ملائم في المؤسسة من خلال ملاحظتهم.

نستنتج من خلال الجداول رقم ([5،6،7) أن توظيف التخطيط الاستراتيجي داخل مديرية الحماية يكون بشكل متوسط ذلك لمشاركة رؤساء المصالح والمكاتب في إعداد الخطة العامة للمديرية، في حين أعوان المكاتب والموظفين الاخرين يشاركون بنسبة قليلة،حيث يرون أنه ملائم للمديرية ،وهذا مايبينه الجدول رقم(8)

الجدول رقم (09) :يوضح الخطط الإستراتيجية المعتمدة في مديرية الحماية المدنية

الإجابة / المتغير		خطط قصيرة المدى		خطط متوسطة المدى		خطط طويلة المدى		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	08	18.6 %	18	%41.9	12	%27.9	38	88.4 %
	أنثى	00	%0.0	05	%	00	%00	05	%11.6
المجموع		08	%18.6	23	%53.5	12	%27.9	43	%100
السن	(18-30)	02	%4.7	04	%9.3	01	%2.3	07	%16.3
	(31-42)	04	%9.3	17	%39.5	07	%16.3	28	65.1 %
	(43 فما فوق)	02	%4.7	02	%4.7	04	%9.3	08	18.6 %
المجموع		08	%18.6	23	%53.5	12	%27.9	43	% 100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	01	%2.3	00	%00	01	%2.3
	ثانوي	02	%4.7	13	%30.2	04	%9.3	19	%44.2
	جامعي	06	%14	09	%20.9	08	%18.6	23	%53.5
المجموع		08	18.6 %	23	%53.5	12	%27.9	43	% 100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	01	% 2.3	02	% 4.7	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	04	% 9.3	10	23.3 %	02	% 4.7	16	37.2 %
	من 11 سنة فما فوق	03	%07	11	%25.6	10	%23.3	24	55.8 %
المجموع		08	%18.6	23	%53.5	12	%27.9	43	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور تمثل الغالبية في أن الخطط الإستراتيجية المعتمدة في مديرية الحماية المدنية تكون متوسطة المدى و ذلك بنسبة 41.9 % ،فحين الإناث قدرت ب 11.6 % و كذا الفئة العمرية التي تمثل (31–42) تمثل أعلى نسبة فيما يخص بأن التخطيط يعتمد الخطط متوسطة المدى بنسبة 39.5 % مقارنة بالفئة التي تليها (18–30) و كذا نرى أن المستوى التعليمي الثانوي لأفراد العينة يرون أن التخطيط يعتمد على الخطط متوسطة المدى بنسبة 30.2 % و يليها المستوى الجامعي بنسبة 20.9 % في حين نجد من يملكون خبرة مهنية طويلة يرون أن الخطط متوسطة المدى هي التي تعتمدها المديرية في التخطيط الإستراتيجي بنسبة 25.6 % مقارنة بالمبحوثين الذين لديهم خبرة (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) .

و من هنا نلاحظ أن غالبية الذكور و الإناث بمديرية الحماية المدنية يرون أن التخطيط الإستراتيجي يعتمد على الخطط متوسطة المدى ،و هذا ما يترجم الخطة العامة التي توضع لرسم هدف المؤسسة و تسطر غاياتها من خلالها ،و كذا التغلب الذكور على مناصب العمل بالمكاتب لعددهم الكبير مقارنة بالإناث ،و تمثل الفئة الشبانية أغلبية الموظفين فيما يخص اعتماد المديرية للخطط متوسطة المدى بنسبة عالية ،و ذلك راجع للتعداد البشري الشبابي على مستوى المديرية و بالأخص على مستوى المصالح و المكاتب ،بحيث يقومون بالمشاركة في اعداد الخطة و في عملية التخطيط ،و هذا ما أكده السيد كريم بن فحصي إثر إجراء مقابلة شخصية معه قائلا :"التخطيط الاستراتيجي .....يقوم على مشاركة جميع مصالح المديرية "[1] ،في حين المستوى التعليمي الثانوي لأفراد العينة يمثلون أعلى نسبة ذلك لتغلب عددهم في شغول مناصب العمل داخل المصالح و المكاتب حيث يشترط في ذلك شهادة تعليم ثانوي ليس بالضرورة شهادة جامعية ،و نجد أفراد العينة الذين يملكون خبرة تفوق (11 فما فوق

[1] مقابلة شخصية مع السيد كريم بن فحصي .

) يمثلون أعلى نسبة نظرا لوجودهم بالمديرية لفترة معلومة و طويلة ،و معرفتهم بالخطة التي تسطرها المديرية ،التي تعالج الأنشطة الرئيسية في التنظيم و ذلك لتحقيق استخدام أمثل للموارد في ظل الأهداف المنشودة حيث يتم إعدادها على مستوى الإدارة الوسطى لفترة زمنية متوسطة الأجل.[1]

[1] انظر الصفحة 66

المطلب الثالث :القائم بالإتصال و دوره في التخطيط الإستراتيجي

الجدول رقم (10) :يوضح دور التخصص العلمي في التخطيط الإستراتيجي

الإجابة / المتغير		نعم		لا		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	33	%76.7	05	%11.6	38	%88.4
	أنثى	03	%07	02	%4.7	05	%11.6
المجموع		36	%83.7	07	%16.3	43	%100
السن	(18-30)	05	%11.6	02	%4.7	07	%16.3
	(31-42)	24	%55.8	04	%9.3	28	%65.1
	(43 فما فوق)	07	%16.3	01	%2.3	08	%18.6
المجموع		36	%83.7	07	%16.3	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	01	%2.3	01	%2.3
	ثانوي	16	%37.2	03	%07	19	%44.2
	جامعي	20	%46.5	03	%07	23	53.5%
المجموع		36	%83.7	07	%16.3	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	03	%07	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	13	%30.2	03	%07	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	20	%46.5	4	%9.3	24	%56.8
المجموع		36	%83.7	07	%16.3	43	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب الذكور يرون أن للتخصص العلمي دور في التخطيط الإستراتيجي ،و ذلك بنسبة 76 % أما بالنسبة للإناث فيرون أن التخصص العلمي ليس له دور في التخطيطي الإستراتيجي و ذلك بنسبة 7 % أما بالنسبة للفئة العمرية من (31-42) ترى أن للتخصص العلمي دور في التخطيط الإستراتيجي بنسبة 55.8 % مقارنة بالفئة من (43 سنة فما فوق) فيرون أن التخصص العلمي ليس له دور في عملية التخطيط الإستراتيجي و نجد أن أفراد العينة للمستوى الجامعي يرون أن للتخصص العلمي دور في التخطيط الإستراتيجي بنسبة 37.2 % .

أما بالنسبة للأقدمية المهنية فنلاحظ أن من (11 سنة فما فوق) يرون أن للتخصص العلمي دور في التخطيط الإستراتيجي بنسبة 46.5 % و تليها الفئة من (6 إلى 10 سنوات) فبنسبة 30.2 %.

يتبين لنا أن أغلبية الذكور يرون أن للتخصص العلمي دور في التخطيط الإستراتيجي و ذلك بأعلى سنبة و هذا راجع كون عملية التخطيط الإستراتيجي تتدرج ضمن وظائف الإدارة و هي الأخيرة تتطلب تخصص علمي للإلتحاق بها فلا يمكن لأي شخص أن يرسم خطة استراتيجية إذا لم يكن مختصا في ذلك ،كما نرى أن الفئة العمرية من (31-42) التي كانت أعلى فئة ترى للتخصص العلمي دور في التخطيط الإستراتيجي و هذا راجع إلى أن هذه الفترة لها فترة طويلة في العمل و هذا ما يأكد معرفتهم بأهمية التخصص العلمي داخل المؤسسة و ضرورته في التخطيط الإستراتيجي ،و نجد أيضا المستوى التعليمي الجامعي يمثل أعلى نسبة ،فبما يخص دور التخصص العلمي في التخطيط الإستراتيجي و هذا نظرا لكون هذه الفئة متحصلة على شهادة في التخصص و استفادت من هذا التخصص في عملية التخطيط الإستراتيجي فمن الطبيعي أنها تقر بأهمي ته،أما بالنسبة إلى الأقدمية المهنية من (6 إلى 10 سنوات) الذين يرون أن التخصص العلمي له دور في التخطيط الإستراتيجي فهذا راجع إلى أن المبحوثين قرارتهم في هذه الفترة صائبة نتيجة خبرتهم المهنية.

الجدول رقم (11) :يوضح المهمة الرئيسة لمصالح المديرية في عملية التخطيط الإستراتيجي

الإجابة / المتغير		تنفيذ الخطط		تخطيط علاقات عامة		القيام بدراسات		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	13	%30.2	09	%20.9	16	%37.2	38	%88.4
	أنثى	01	%2.3	02	%4.7	02	%4.7	05	%11.6
المجموع		14	%32.6	11	%25.6	18	%41.9	43	%100
السن	(18-30)	02	%4.7	01	2.3%	04	%9.3	07	%16.3
	(31-42)	10	%23.3	09	%20.9	9	%20.9	28	%65.1
	(43 فما فوق)	02	%4.7	01	%2.3	05	%11.6	08	%18.6
المجموع		14	32.6%	11	%25.6	18	%41.9	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	00	%00	01	%2.3	01	%2.3
	ثانوي	06	%14	03	%07	10	%23.3	19	%44.2
	جامعي	08	%18.6	08	%18.6	07	%16.3	23	%53.5
المجموع		14	%32.6	11	%25.6	18	%41.9	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	01	%2.3	00	%00	02	%4.7	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	06	%14	05	%11.6	05	%11.6	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	07	%16.3	06	%14	11	%25.6	24	%55.8
المجموع		14	%33.6	11	%25.6	18	%41.9	43	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الذكور يرون أن المهمة الرئيسية لمصالح الحماية المدنية في عملية التخطيط الإستراتيجي هي القيام بدراسات بنسبة 37.2 % مقارنة بالإناث بلغت نسبتهم 4.7 % فيما يخص ذلك ،في حين أن الفئة العمرية التي تتراوح (31-42) تمثل أعلى نسبة قدرت ب 20.9 % مقارنة بالفئة التي تليها (43 فما فوق) قدرت بنسبة 11.6 % ،و كذا نرى أن المستوى الثانوي تغلب على المستويات الأخرى بنسبة 23.3 % في حين المستوى الجامعي بنسبة 16.3 % و نجد الأقدمية المهنية لأفراد العينة الذين خبرتهم من (11 سنة فما فوق) مثلت أعلى نسبة قدرت ب 25.6 % مقارنة بالفئة التي تليهـــا (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) قدرت ب 11.6 %.

و من هنا يتبين لنا أن الذكور يمثلون الأغلبية حيث يرون أن المهمة الرئيسية لمصالح الحماية المدنية في عملية التخطيط الإستراتيجي هي القيام بدراسات و كذا الإناث أيضا ،و هذا نجده ضمن خطوات التخطيط الإستراتيجي في التحليل و التنبؤ المستقبلي ،و هي مرحلة تشمل تحليل البيئة الداخلية التي تتناول تحديد مجالات القصور التي يجب أن تتنبه عليها و تعالجها. [1]و هذا يعني القيام بدراسات على مستوى المديرية لبناء الخطط ،و سيطرة الذكور دليل أنهم هم من يقومون بهذه الدراسات ،في حين فئة الشباب التي تمثل أعلى نسبة تترجم حيوية النشاط داخل المديرية فيما يخص بالقيام بدراسات ،و ذلك لقيامهم بهذه المهمة ضمن التخطيط الإستراتيجي ،في حين المستوى التعليمي الثانوي لأفراد العينة أخذ أعلى نسبة فيما يخص أن المهمة الرئيسية لمصالح الحماية المدنية في عملية التخطيط الإستراتيجي هي القيام بدراسات ،ذلك لأن هذه المهمة تكون على مستوى المصالح و المكاتب التي تحتوي على غالبية الموظفين الذين هم من يملكون شهادة تعليم ثانوي ،و كذا أفراد العينة الذين يكتسبون خبرة مهنية طويلة ،يرون أن المهمة الرئيسية لمصالح الحماية المدنية في عملية

[1] ورد في الإطار النظري ،أنظر الصفحة 68

التخطيط هي القيام بدراسات حيث أخذت أعلى نسبة عن الفئات الأخرى ،و هذا لأن أغلبيتهم متواجدون في الميدان الذين من خلاله يقومون بهاته المهمة.

نستنتج أن العلاقات العامة التي يقوم بها القائم بالاتصال داحل المؤسسة،تترجم مدى أهمية هذا الأخير في التخطيط الاستراتيجي من حلال هذه لعلاقات،فالقائم بالاتصال يملك مهارات،وهذا من خلال التخصص العلمي المكتسب،وهذا مايبينه الجدول رقم(10)

المطلب الرابع :وسائل العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي

الجدول رقم (12) :يوضح الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي

الإجابة / المتغير		استقبال		أنترنات		برقيات		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	09	%20.9	11	%25.6	18	%41.9	38	%88.4
	أنثى	02	%4.7	01	%2.3	02	%4.7	5	%11.6
المجموع								43	%100
السن	(18-30)	02	%4.7	02	%4.7	03	%07	07	%16.3
	(31-42)	07	%16.3	08	%18.6	13	%30.2	28	%65.1
	(43 فما فوق)	02	%4.7	02	%4.7	04	%9.3	08	%18.6
المجموع		11	%25.6	12	%27.9	20	%46.5	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	01	%2.3	00	%00	01	%2.3
	ثانوي	06	%14	05	%11.6	08	%18.6	19	%44.2
	جامعي	05	%11.6	06	%14	12	%27.9	23	%53.5
المجموع		11	%25.6	12	%27.9	20	%46.5	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	02	%4.7	00	%00	01	%23	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	04	%9.3	04	%9.3	08	%18.6	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	05	%11.6	08	%18.6	11	%25.6	24	%55.8
المجموع		11	%25.6	12	%27.9	20	%46.5	43	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب الذكور يرون أن الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي متمثلا في البرقيات و ذلك بأعلى نسب ـــــة 41.9% و تليها الإناث بنسبة 4.7 %، أما بالنسبة إلى الفئة العمرية من (31-42) بنسبة 3.2 % ترى أن البرقيات هي الوسيلة التي تستخدمها العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي مقارنة بالفئة من (43 فما فوق) بنسبة 9.3 % ،في حين يرى أفراد العينة للمستوى الجامعي أن الوسائل المستعملة في عملية التخطيط الإستراتيجي أيضا متمثلة في البرقيات بنسبة 27.9 % تليها المستوى الثانوي بنسبة 18.6 %،و فيما يخص الأقدمية المهنية فنلاحظ أن الفئة من (11 سنة فما فوق) و التي ترى أن الوسائل المستخدمة في عملية التخطيط الإستراتيجي متمثلة في البرقيات كذلك بنسبة 25.6 % تليها الفئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 18.6 %.

نرى أن أغلبية الذكور يرو أن الوسائل المستعملة في عملية التخطيط الإستراتيجي تتمثل في البرقيات و كانت هذه أعلى نسبة بالإضافة إلى أفراد الفئة العمرية و المستوى التعليمي و الأفراد الذين لديهم أقدمية المهنية فكل هذه الفئات كانت إجاباتهم تتمثل في وسيلة البرقية و هذا راجع إلى احتواء المؤسسة على مكتب الإحصائيات و التوثيق هذا المكتب يستلم طيلة السنة برقيات تحمل معلومات التدخل عن طريق الفاكس من مركز التنسيق العملي و تدون وفق جهاز خاص و تجمع المعلومات على شكل حصيلة كل سنة و هذا يبين أن للبرقيات أهمية كبيرة في المؤسسة و هذا ما أفاده السيد كريم بن فحصي ضابط ملازم المكلف بالإتصال و العلاقات العامة.

الجدول رقم (13) :يوضح الوسائل المتوفرة كافية داخل المؤسسة للقيام بعملية التخطيط الإستراتيجي

الإجابة / المتغير		كافية		نوعا ما		غير كافية		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	09	%20.9	17	%39.5	12	%27.9	38	%88.4
	أنثى	01	%2.3	01	%2.3	03	%07	05	%11.6
المجموع		10	%23.3	18	%41.9	15	%34.9	43	%100
السن	(18-30)	00	%00	03	%07	04	%9.3	07	%16.3
	(31-42)	09	%20.9	12	%27.9	07	%16.3	28	%65.1
	(43 فما فوق)	01	%2.3	03	%07	04	%9.3	08	%18.6
المجموع		10	%23.3	18	%41.9	15	%34.9	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	00	%00	01	%2.3	01	%2.3
	ثانوي	04	%9.3	08	%18.6	07	%16.3	19	%44.2
	جامعي	06	%14	10	%23.3	07	%16.3	23	%53.5
المجموع		10	%23.3	18	%41.9	15	%34.9	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	00	%00	02	%4.7	01	%2.3	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	04	%9.3	07	%16.3	05	%11.6	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	06	%14	09	%20.9	09	%20.9	24	%55.8
المجموع		10	%23.3	18	%41.9	15	%34.9	43	%100

يتبين لنا من خلال الجدول أن أغلبية الذكور يرون أن الوسائل المتوفرة داخل المؤسسة للقيام بالتخطيط الإستراتيجي كافية نوعا ما ،و ذلك بأعلى نسبة تمثلت في 39.5 % تليها نسبة الإناث بنسبة 2.3 %ّ ،أما بالنسبة إلى الفئة العمرية من (31-42) ترى أن الوسائل المتوفرة في المؤسسة للقيام بالتخطيط الإستراتيجي كافية نوعا ما بنسبة 2.7 % تليها الفئة العمرية من (18-30) و (43 فما فوق) اللذين يجمعون على أنها كافية نوعا ما بنسبة 7 % ،في حين يرى أفراد العينة للمستوى الجامعي أن الوسائل المتوفرة داخل المؤسسة كافية نوعا ما بنسبة 23.3 % تليها المستوى الثانوي بنسبة 18.6 %.و في فيما يخص الأقدمية المهنية فنلاحظ أن الفئة العمرية من (11 سنة فما فوق) ترى أن الوسائل المتوفرة في المؤسسة كافية نوعا ما بنسبة 20.9 % تليها الفئة العمرية من 6 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 16.3 %.

نرى أن أغلبية الذكور يتفقون على أن الوسائل المتوفرة في المؤسسة كافية نوعا ما بالإضافة إلى أفراد الفئة العمرية و المستوى التعليمي و الأفراد الذين لديهم أقدمية مهنية فقد أجمعو على أن الوسائل المتوفرة في المؤسسة كافية نوعا ما و هذا دليل على أن مديرية الحماية المدنية تتوفر على وسائل للتخطيط الإستراتيجي لكن هيئات الوسائل غير كافية نوعا ما فهي بحاجة إلى وسائل أكثر فعالية لتسهيل عملية التخطيط الإستراتيجي ،و تتماشى مع كل عمل تقوم به المؤسسة.

جدول رقم (14) :يوضح الوسائل المعتمدة عند إعداد الخطة الإستراتيجية

الإجابة / المتغير		رسائل		نقاشات		احصاءات		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	07	%16.3	14	32.6%	17	%39.5	38	%88.4
	أنثى	00	%00	01	%2.3	04	%9.3	05	%11.6
المجموع		07	%16.3	15	%34.9	21	%48.8	43	%100
السن	(18-30)	02	%4.7	02	%47	03	%07	07	%16.3
	(31-42)	05	%11.6	11	%25.6	12	%27.9	28	%65.1
	(43 فما فوق)	00	%00	02	%4.7	06	%14	08	%18.6
المجموع		07	%16.3	15	%34.9	21	%48.8	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	00	%00	01	%2.3	01	%2.3
	ثانوي	02	%4.7	06	%14	11	%25.6	19	%44.2
	جامعي	05	%11.6	09	%20.9	09	%20.9	23	%53.5
المجموع		07	%16.3	15	%34.9	21	%48.8	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	01	%2.3	02	%4.7	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	02	%4.7	07	6.3%1	07	%16.3	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	04	%9.3	06	%14	14	%32.6	24	%55.8
المجموع		07	%16.3	15	%34.9	21	%48.8	43	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب الذكور يرون أن الوسائل المعتمدة عند إعداد الخطة الإستراتيجية ،متمثلة في الإحصاءات ،و ذلك بأعلى نسبة تقدر ب 39.5 % و تليها الإناث بنسبة 9.3 % ، أما بالنسبة إلى الفئة العمرية من (31-42) ترى أن الوسائل المعتمدة عند إعداد الخطة الإستراتيجية هي كذلك الإحصاءات بنسبة 27.9 % و تليها الفئة العمرية من (43 فما فوق) بنسبة 14 % في حين يرى أفراد العينة للمستوى الثانوي أن الوسائل المعتمدة عند إعداد الخطة الإستراتيجية الإحصاءات بنسبة 25.6 تليها أفراد العينة للمستوى الجامعي بنسبة 20.9 % أما بالنسبة إلى أفراد العينة لفئة الأقدمية المهنية فنلاحظ أن الفئة من (11 سنة فما فوق) يرون أن الوسائل المعتمدة عند إعداد الخطة الإستراتيجية هي الإحصاءات بنسبة 32.6 % تليها الفئة من (6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 16.3 %.

يتبين لنا من خلال هذا أن غالبية الذكور يرون أن الوسائل المعتمدة عند إعداد الخطة الإستراتيجية تكون على شكل إحصاءات و كذا الإناث و هذا لطبيعة توظيف هاته الوسائل في إعداد الخطة الإستراتيجية نظرا لتدوينه المعلومات على شكل أرقام و بيانات و القيام بإحصاءات ،كما نجد الفئة العمرية التي تمثل أعلى نسبة هي فئة رأت أن الوسائل المعتمدة في إعداد الخطة الإستراتيجية هي عبارة عن إحصاءات مقارنة بالنقاشات و الرسائل و هذا ما أكده السيد كريم بن فحصي إثر إجراء مقابلة شخصية قائلا أن هناك مكتب الإحصاءات و التوثيق يستلم طيلة السنة معلومات تدون وفق برنامج يترجم على شكل إحصاءات ،في حين أفراد العينة ذوي مستوى ثانوي يرون أن طبيعة الوسائل في إعداد الخطة الإستراتيجية عبارة عن إحصاءات مقارنة بالمستوى الجامعي ذلك راجع لطبيعة الأشخاص الذين يقومون بهاته المهمة و باستخدام هاته الوسيلة التي تترجم طبيعة عمل الحماية المدنية بوضع احصاءات و أرقام ،و وجود مكتب تقوم الموظفون داخله بوضع إحصاءات و أرقام

الذين أغلبيتهم متحصلين على شهادة تعليم ثانوي ،في حين من يملكون أقدمية مهنية طويلة لهم الخبرة في هذا المجال و ذلك لتواجدهم لفترات طويلة داخل المديرية و معرفة كل إحصاءات المؤسسة التي يرونها الوسيلة المعتمدة عند إعداد الخطة الإستراتيجية

الجدول رقم (15) :يوضح الأدوات الأكثر استخداما داخل المؤسسة لإيصال الخطة الإستراتيجية

الإجابة / المتغير		الأدوات المطبوعة		الأدوات الشفوية		الأدوات التقنية		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	27	%62.8	05	%11.6	06	%14	38	%88.4
	أنثى	02	%4.7	02	%4.7	01	%2.3	05	%11.6
المجموع		29	%67.4	07	%16.3	07	%16.3	43	%100
السن	(18-30)	04	%9.3	02	%4.7	01	%2.3	07	%16.3
	(31-42)	19	%44.2	05	%11.6	04	%9.3	28	%65.1
	(43 فما فوق)	06	%14	00	%00	02	%4.7	08	%18.6
المجموع		29	%67.4	07	16.3%	07	%16.3	43	100%
المستوى التعليمي	متوسط	03	%07	00	%00	00	%00	03	%07
	ثانوي	11	%25.6	02	%4.7	03	%07	16	%37.2
	جامعي	15	%34.9	05	%11.6	04	%9.3	24	%55.8
المجموع		29	%67.4	07	%16.3	07	%16.3	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	03	%07	00	%00	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	11	%25.6	02	%4.7	03	%07	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	15	%34.9	05	%11.6	04	%9.3	24	%55.8
المجموع		29	%67.4	07	%16.3	07	%16.3	43	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور تمثل الأغلبية فيما يخص أن الأدوات الأكثر استخداما لإيصال الخطة الإستراتيجية هي الأدوات المطبوعة بنسبة 62.8 % مقارنة بالإناث بنسبة 4.7 % في حين الفئة العمرية (31-42) بلغت نسبة 44.2 % فيما يخص الأدوات الأكثر استخداما لإيصال الخطة الإستراتيجية مقارنة بالفئات الأخرى حيث بلغت فئة (43 فما فوق) بنسبة 14 % في حين المبحوثين بالنسبة للمستوى الجامعي يرون أن الأدوات الأكثر استخداما لإيصال الخطة الإستراتيجية هي الأدوات المطبوعة بنسبة 34.9 % مقارنة بالمستوى الثانوي بنسبة 25.6 % في حين أفراد العينة الذين يكتسبون خبرة مهنية طويلة بلغت نسبتهم 34.9 % يرون أن الأدوات الأكثر استخداما لإيصال الخطة الإستراتيجية هي الأدوات المطبوعة تليها فئة (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 25.6 % فيما يخص ذلك.

و من هنا يتبين لنا أن نسبة الذكور بلغت أعلى نسبة أي أغلبيتهم يرون أن الأدوات الأكثر استخداما لإيصال الخطة الإستراتيجية هي الأدوات المطبوعة لاعتبار الذكور القوة العاملة بالمديرية مقارنة بالإناث ،ذلك أن الأدوات المطبوعة تثقف هذه الفترة بشكل تفصيلي حول الخطة الإستراتيجية و تبقيها على علم بإنجازات الخطة و عملية التخطيط [1] ،في حين الفئة العمرية التي أخذت أعلى نسبة تعتبر فئة شبابية رأت أن الأدوات الأكثر استخداما لإيصال الخطة الإستراتيجية هي الأدوات المطبوعة ،ذلك أن هاته الأخيرة تبقيهم على علم بالأمور الهامة بالنسبة للخطة ،و تبقى معهم ،و تعطيهم الوقت الكافي لمراجعة الخطة و تبين التزامهم بها ،و تذكرهم دائما بها ،و نجد أن أفراد العينة ذو المستوى الجامعي يرون أن الأدوات الأكثر استخداما لإيصال الخطة الإستراتيجية أخذوا أعلى نسبة ذلك أن رؤساء المصالح و كذا رؤساء المكاتب هم يلتزمون بالخطة و الذين يملكون شهادات جامعية .،حيث

1

إن المبحوثين ذوي الخبرة المهنية الطويلة يرون أن الأدوات الأكثر استخداما لإيصال الخطة الإستراتيجية في عملهم هي الأدوات المطبوعة بنسبة عالية ذلك لاستخدامها في عملهم و تدوين الخطط على الأدوات المطبوعة أكثر من غيرها .

الجدول رقم (16) :يوضح فيما تستخدم الوسائل عند إعداد الخطة الإستراتيجية

الإجابة / المتغير		وضع الخطط		الاتصال		تبادل المعلومات		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	06	%14	19	%44.2	13	%30.2	38	%88.4
	أنثى	00	%00	03	%07	02	%4.7	05	%11.6
المجموع		06	%14	22	%51.2	15	%34.9	43	%100
السن	(18-30)	01	%2.3	04	%9.3	02	%4.7	07	%16.3
	(31-42)	04	%9.3	14	%32.6	10	%23.3	28	%65.1
	(43 فما فوق)	01	%2.3	04	%9.3	03	%07	08	%18.6
المجموع		06	%14	22	%52.2	15	%34.9	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	01	%2.3	00	%00	01	%2.3
	ثانوي	03	%07	07	%16.3	09	%20.9	19	%44.2
	جامعي	03	%07	14	%32.6	06	%14	23	%53.5
المجموع		06	%14	22	%51.2	15	%34.9	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	01	%2.3	02	%4.7	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	02	%4.7	08	%18.6	06	%14	16	%37.2%
	من 11 سنة فما فوق	03	%07	12	%27.9	09	%20.9	24	%55.8
المجموع		06	%14	22	%51.2	15	%34.9	43	%100

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الذكور تمثل الأغلبية بلغت 44.2 % مقارنة بالإناث بنسبة 7 % فيما يخص أن الوسائل تستخدم عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الإتصال ،في حين الفئة العمرية نجد الفئة التي تتراوح من (31–42) تمثل أعلى نسبة بلغت 32.6 % مقارنة بالفئتين الأخريتين التي تساوتا في النسبة بلغت 9.3 % فيما يخص أن الوسائل تستخدم عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الاتصال و نجد المستوى التعليمي الجامعي بلغ أعلى نسبة بلغت 32.6 % مقارنة بالمستوى الثانوي بنسبة 16.3 %فيما يخص أن الوسائل تستخدم في الاتصال عند إعداد الخطة الإستراتيجية و بالنسبة للمبحوثين ذوي الأقدمية المهنية من (11 سنة فما فوق) يرون أن الوسائل تستخدم عند إعداد الخطة الإستراتيجية في الاتصال بنسبة 27.9 % مقارنة بالفئة التي تتراوح خبرتهم من (6 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 18.6 %).

و من هنا يتبين لنا أن الذكور يحتلون الصدارة في أن الوسائل تستخدم عند إعداد الخطط الإستراتيجية في الإتصال ،و كذا الإناث ،و هذا راجع لطبيعة العمل داخل المديرية الذي يقوم على الإتصال و الإجتماعات و تبادل الأراء ،و تواجد الجنس الذكوري بصفة دائمة بالمؤسسة ،كما أن فئة الشباب تحتل النسبة الأعلى فيما يخص أن الوسائل تستخدم في الإتصال عند إعداد الخطة الإستراتيجية و هذا لتغلب هذه الفئة بمديرية الحماية المدنية ،بحيث نجد المستوى الثانوي الذي احتل أعلى نسبة مقارنة بالمستوى الجامعي فيما يخص أن الوسائل تستخدم في الإتصال عند إعداد الخطة الإستراتيجية و هذا نظرا لأغلبية الموظفين المتواجدين بالمديرية الذين يستخدمون وسائل العلاقات العامة في إعداد الخطط الإستراتيجية يملكون مستوى ثانوي و طبيعة منصبهم تفرض عليهم ذلك ،كما أن الموظفين ذوي الخبرة الذين يملكون خبرة معينة طويلة يستخدمون الإتصال كوسيلة في إعداد الخطة الإستراتيجية مقارنة بذوي الخبرات المتوسطة و القليلة.

نستنتج أن العلاقات العامة التي يقوم بها القائم بالاتصال داخل المؤسسة،تترجم مدى أهمية هذا الأخير في التخطيط الاستراتيجي من حلال هذه لعلاقات،فالقائم بالاتصال يمللك مهارات ،وهذا من حلال التخصص العلمي المكتسب،وهذا مايبينه الجدول رقم(10)

المطلب الخامس : أهمية المعلومات للتخطيط الإستراتيجي

جدول رقم (17) :يوضح أهمية المعلومات التي تقدمها العلاقات العامة للتخطيط الإستراتيجي

الإجابة / المتغير		كافية		نوعا ما		غير كافية		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	24	%55.18	11	%25.6	03	%07	38	%88.4
	أنثى	02	%4.7	03	%07	00	%00	05	%11.6
المجموع		26	%60.5	14	%32.6	03	%07	43	%100
السن	(18-30)	02	%4.7	04	%9.3	01	%2.3	07	%16.3
	(31-42)	18	%41.9	08	%18.6	02	%4.7	28	%6.51
	(43 فما فوق)	06	%14	02	%47	00	%00	08	%18.6
المجموع		26	%60.5	14	%32.6	03	%07	43	100%
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	01	%2.3	00	%00	01	%2.3
	ثانوي	15	%34.9	04	%9.3	00	%00	19	%44.2
	جامعي	11	%25.6	09	%20.9	03	%07	23	%53.5
المجموع		26	%60.5	14	%32.6	03	%07	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	01	%2.3	02	%4.7	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	08	%18.6	05	%11.6	03	%07	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	17	%39.5	07	%16.3	00	%00	24	%55.8
المجموع		26	%60.5	14	%32.6	03	%07	43	%100

من خلال الجدول يتضح لنا أن أغلبية الذكور يرون أن أهمية المعلومات التي تقدمها العلاقات العامة للتخطيط الإستراتيجي مهمة جدا بنسبة 55.8 % مقارنة بالإناث بنسبة 4.7 % في حين نجد الفئة العمرية التي تتراوح من (31-42) تمثل أعلى نسبة فيما يخص أهمية المعلومات التي تقدمها العلاقات العامة للتخطيط الإستراتيجي مهمة جدا بنسبة 41.9 %مقارنة بالفئة التي تليها (43 فما فوق) بنسبة 14 % ،كما نجد المستوى الثانوي بلغ أكبر نسبة 34.9 % مقارنة بالمستوى الجامعي الذي قدرت نسبته ب 25.6 % في حين نرى أن أقدمية المبحوثين في الفترة التي من (11 سنة فما فوق) بلغت أعلى نسبة 39.5 % مقارنة بالخبرة التي تسبقها (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 18.6 %.

يظهر لنا من خلال هذا أن الذكور يرون أن المعلومات التي تقدمها العلاقات العامة مهمة جدا للتخطيط الإستراتيجي بالأغلبية مقارنة بالإناث و هذا ما يترجم أهمية تواجد العلاقات العامة داخل مديرية الحماية المدنية التي تقدم معلومات من خلالها تبنى الخطط الإستراتيجية ،حيث نجد القائمين بالإتصال هم مسؤولي العلاقات العامة ،و هم عبارة عن رجال في حين الفئة العمرية التي بلغت أعلى نسبة هم الموظفين الذين يرون أن المعلومات مهمة جدا التي تقدمها العلاقات العامة للتخطيط الإستراتيجي ،و ذلك راجع لاستخدام هذه المعلومات بصفة مستمرة و تواجد هاته الفئة تستغلها بصفة دائمة ،حيث أفراد العينة بالنسبة للمستوى الثانوي بلغت أعلى نسبة مقارنة بالمستوى الجامعي و ذلك للاستخدام المفرط من طرف الموظفين الذين يعملون بالمكاتب لهاته المعلومات التي يرونها أنها مهمة جدا من خلال تقديمها من العلاقات العامة ،كما أن العينة ذات الخبرة المهنية المكتسبة داخل مديرية الحماية المدنية الطويلة ترى أن المعلومات التي تقدمها العلاقات العامة مهمة جدا للتخطيط الإستراتيجي ذلك للمعرفة التامة أن المعلومات هي أساس بناء الخطط الإستراتيجي و هذا ما أكده

السيد كريم بن فحصي المكلف بالاتصال و العلاقات العامة قائلا :أن المعلومات على شكل برقيات بصفة دائمة و مستمرة...."[1]

[1]مقابلة شخصية مع السيد كريم بن فحصي ،ضابط ملازم مكلف بالإتصال و العلاقات العامة بمقر مديرية الحماية المدنية.

جدول رقم (18) :يوضح أهمية المعلومات لضمان تخطيط استراتيجي جيد:

الإجابة / المتغير		كافية		نوعا ما		غير كافية		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	12	27.9%	16	%37.2	10	%23.3	38	%88.4
	أنثى	02	%4.7	01	%2.3	02	%4.7	05	%11.6
المجموع		14	%32.6	17	%39.5	12	%27.9	43	%100
السن	(18-30)	01	%2.3	03	%07	03	%07	07	%16.3
	(31-42)	09	%20.9	12	%27.9	07	%16.3	28	%65.1
	(43 فما فوق)	04	%9.3	02	%4.7	02	%4.7	08	%18.6
المجموع		14	%32.6	17	%39.5	12	%27.9	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	00	%00	01	%2.3	01	%2.3
	ثانوي	07	%16.3	08	%18.6	04	%9.3	19	%44.2
	جامعي	07	%16.3	09	%20.9	07	%16.3	23	%53.5
المجموع		14	%32.6	17	%39.5	12	%27.9	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	00	%00	02	%2.3	01	%4.7	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	07	%16.3	05	%11.6	04	%9.3	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	07	%16.3	10	%23.3	07	%16.3	24	%55.8
المجموع		14	%32.6	17	%39.5	12	%27.9	43	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية الذكور يرون أن أهمية المعلومات لضمان تخطيط استراتيجي جيد تكون نوعا ما مهمته بنسبة 37.2 % في حين الإناث يرونها أنها كـــافية بنسبة 4.7 % ،في حين الفئة العمرية التي تتراوح من (31-42) ترى أن أهمية المعلومات تكون نوعا ما مهمة بنسبة 27.9 % في حين الفئة التي تليها (43 فما فوق) تراها كافية بنسبة 9.3 % و نجد المستوى الجامعي أخذ أعلى نسبة بلغت 20.9 % فيما يخص أن أهمية المعلومات لضمان تخطيط استراتيجي جيد نوعا ما مهمة ،في حين تساوي المستوى الجامعي و الثانوي في النسبة التي بلغت 16.3 % فيما يخص أنها تكون كافية لتخطيط استراتيجي جيد ،و نجد أفراد العينة الذين تتراوح خبرتهم المهنية من (11 سنة فما فوق) يمثلون أعلى نسبة بلغت 23.3 % مقارنة بالفئة التي سبقتها (من 6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 11.6 % فيما يخص أهمية المعلومات لضمان تخطيط استراتيجي نوعا ما كافية.

و من هنا يظهر لنا أن هناك اختلاف بين الذكور و الإناث بالنسبة لأهمية المعلومات لضمان تخطيط استراتيجي جيد ،و هذا راجع إلى تطبيق المعلومات في التخطيط الإستراتيجي من كلا الجنسين في بناء الخطط داخل المؤسسة ،في حين نجد أفراد العينة حسب السن هناك الفئة الغالبة نرى أنها نوعا ما مهمة في حين الفئة التي تمثل أدنى نسبة تراها كافية و هذا يدل على الاستغلال الجيد لهاته المعلومات و نجد المبحوثين ذوي المستوى الجامعي يقرون بأهمية المعلومات المقدمة التي تصل مشفرة على شكل برقيات إلى المديرية فيقومون بتحويلها إلى بيانات ،كما أن المبحوثين الذين يملكون أقدمية مهنية طويلة يقرون بأهمية المعلومات لضمان تخطيط استراتيجي جيد نوعا ما مهمة نظرا لمعرفتهم ما يجري بالمديرية و بأهم المعلومات التي قد تفيد التخطيط الإستراتيجي الجيد.

جدول رقم (19) :يوضح قيمة المعلومات بالنسبة للتخطيط الإستراتيجي:

الإجابة		لها قيمة		نوعا ما		ليس لها قيمة		المجموع	
المتغير		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	23	%53.5	10	%23.3	05	%11.6	38	%88.4
	أنثى	04	%9.3	01	%2.3	00	%00	05	%11.6
المجموع		27		11	%25.6	05	%11.6	43	%100
السن	(18-30)	05	%11.6	01	%2.3	01	%2.3	07	%16.3
	(31-42)	17	%39.5	08	%18.6	03	%07	28	%65.1
	(43 فما فوق)	05	%11.6	02	%4.7	01	%2.3	08	%18.6
المجموع		27	62.8%	11	%25.6	05	%11.6	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	00	%00	01	%2.3	01	%2.3
	ثانوي	15	34.9%	03	%07	01	%2.3	19	%44.2
	جامعي	12	%27.9	08	%18.6	03	%07	23	%53.5
المجموع		27	%62.8	11	%25.6	05	%11.6	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	02	%4.7	01	%2.3	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	09	%20.9	05	%11.6	02	%4.7	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	16	32.2%	05	%11.6	03	%07	24	%55.8
المجموع		27	%62.8	11	%25.6	05	%11.6	43	%100

يشير الجدول أن الذكور يمثلون أعلى نسبة قدرت ب 53.5 % فيما يخص أن للمعلومات قيمة بالنسبة للتخطيط الإستراتيجي و تليها الإناث بنسبة 9.3 % في حين نجد الفئة العمرية (31-42)

ترى أن المعلومات لها قيمة بالنسبة للتخطيط الإستراتيجي بنسبة ترى أن المعلومات لها قيمة بالنسبة للتخطيط الإستراتيجي بنسبة 39.5 % تليها الفئتين من (18–30) و 43 فما فوق يريان أن المعلومات لها قيمة بالنسبة للتخطيط الإستراتيجي بنسبة 11.6 % أما أفراد العينة للمستوى الثانوي يرون أن المعلومات لها قيمة بالنسبة للتخطيط الإستراتيجي بنسبة 34.9 % يليها المستوى الجامعي بنسبة 27.9 % في حين أفراد العينة بالنسبة للأقدمية المهنية من 11 سنة فما فوق أن المعلومات لها قيمة في التخطيط الإستراتيجي و ذلك بنسبة 32.2 % و تليها الفئة من (6 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 20.9 %.

نرى أن أغلب الذكور يرون أن المعلومات لها قيمة في التخطيط الإستراتيجي و هذا راجع إلى كونهم يستعملون المعلومات في عملهم و يعتمدون عليها بشكل كبير بالإضافة إلى طبيعة عملهم في الإدارة تتطلب معلومات فهي بذلك ذات قيمة في التخطيط الإستراتيجي ،أما الفئة العمرية التي كانت نسبتها مرتفعة فيما يخص قيمة المعلومة فهذا راجع إلى أن في هذه الفترة اكتسبت هذه الفئة خبرة في العمل بذلك تستطيع أن تقرر إن كانت هذه المعلومات لها قيمة ،أما بالنسبة إلى الفئة ذات المستوى التعليمي التي كانت نسبتها مرتفعة (الثانوي) فهذا راجع إلى كون أن هذه الفئة تدرك قيمة المعلومة و تعتمد على المعلومات لكسب الخبرة و النجاح في العمل أما بالنسبة إلى الفئة ذات الأقدمية المهنية التي كانت نسبتها مرتفعة من (11 سنة فما فوق) فيما يخص رأيها حول قيمة المعلومات فهذا راجع إلى كون هذه الفئة تتميز بخبرة طويلة في العمل هذا ما مكنها من معرفة أهمية المعلومات و كونها قد استفادت حقا من المعلومات لهذا عرفت قيمتها في التخطيط الإستراتيجي .

جدول رقم (20):يوضح وقت تقديم المعلومات بالنسبة للتخطيط الإستراتيجي

الإجابة / المتغير		في وقتها		في أي وقت		وقت غير مناسب		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	20	%46.5	14	%32.6	04	%9.3	38	%88.4
	أنثى	02	%4.7	01	%2.3	02	%4.7	05	%11.6
المجموع		22	%51.2	15	34.9%	06	%14	43	%100
السن	(18-30)	02	%4.7	03	%07	02	%4.7	07	%16.3
	(31-42)	18	%41.9	08		02	%4.7	28	%65.1
	(43 فما فوق)	02	%4.7	04	%9.3	02	%4.7	08	%18.6
المجموع		22	%51.2	15	%34.9	06	%14	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	01	%2.3	00	%00	00	%00	01	%2.3
	ثانوي	07	16.3%	07	16.3%	05	%11.6	19	%44.2
	جامعي	14	%32.6	08	%18.6	01	%2.3	23	%53.5
المجموع		22	%51.2	15	%34.9	06	%14	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	00	%00	03	%07	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	10	%23.3	04	%9.3	02	%4.7	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	06	%14	05	%11.6	13	%30.2	24	%55.8
المجموع		12	%27.9	13	%30.2	18	%41.9	43	%100

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية الذكور يرون أن المعلومات تقدم في وقتها بالنسبة للتخطيط الإستراتيجي بنسبة 46.5 % مقارنة بالإناث بلغت نسبتهم 4.7 % في حين الفئة العمرية نجد الفئة التي تتراوح من (31 –42) هي التي تشكل أعلى نسبة 41.9 % مقارنة بالفئتين الأخريتين اللتان تساوي في النسبة (18–30) (43 فما فوق) بنسبة 4.7 % في حين نرى أن المستوى الجامعي لأفراد العينة يمثلون أعلى نسبة بلغت 32.6 % مقارنة بالمستوى الثانوي الذي بلغت نسبته 16.3 % في حين نجد المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم المهنية من (6 سنوات إلى 10 سنوات) يمثلون أعلى نسبة بلغت 23.3 % مقارنة بالفئة التي تليها من (11 سنة فما فوق) بنسبة 14 %.

من هنا يظهر أن غالبية الذكور يرون أن المعلومات التي تقدم للتخطيط الإستراتيجي تقدم في وقتها و كذا الإناث ،و هذا نظرا لإعطاء المعلومة و نشرها في الوقت المحدد لها أي أنها لا تتأخر كثيرا في توزيعها في حين الفئة العمرية التي مثلت أعلى نسبة فيما يخص أن المعلومات تقدم في وقتها هي الفئة التي تعمل بمكاتب المديرية و تحتاج المعلومات في وقتها المناسب ،كما أن أفراد العينة للمستوى الجامعي يرون أن المعلومات المطلقة بأهمية الوقت و أهمية المعلومة التي تنشر و تأخذ في وقتها ،في حين المبحوثين الذين لديهم خبرة متوسطة بالمديرية يرون أن المعلومات تقدم في وقتها لضمان تخطيط استراتيجي جيد.

جدول رقم (21):يوضح نوع المعلومة المطلوبة لإعداد الخطة الإستراتيجية

الإجابة / المتغير		كافية		نوعا ما		غير كافية		المجموع	
		التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	12	%27.9	11	%25.6	15	%34.9	38	%88.4
	أنثى	00	%00	02	%4.7	03	%07	05	%11.6
المجموع		12	%27.9	13	%30.2	18	%41.9	43	%100
السن	(18-30)	01	%2.3	04	%9.3	02	%4.7	07	%16.3
	(31-42)	11	%25.6	06	%14	11	%25.6	28	%65.1
	(43 فما فوق)	00	%00	03	%07	05	%11.6	08	18.6%
المجموع		12	%27.9	13	%30.2	18	%41.9	43	%100
المستوى التعليمي	متوسط	00	%00	00	%00	01	%2.3	01	%2.3
	ثانوي	06	%14	04	%9.3	09	%20.9	19	%44.2
	جامعي	06	%14	09	%20.9	08	%18.6	23	%53.5
المجموع		12	%27.9	13	%30.2	18	%41.9	43	%100
الأقدمية المهنية	أقل من 5 سنوات	01	%2.3	02	%4.7	00	%00	03	%07
	6 سنوات إلى 10 سنوات	05	%11.6	06	%14	05	%11.6	16	%37.2
	من 11 سنة فما فوق	06	%14	05	%11.6	13	%30.2	24	%55.8
المجموع		12	%27.9	13	%30.2	18	%41.9	43	% 100

يشير الجدول أن الذكور يمثلون أعلى نسبة قدرت ب 34.9 % فيما يخص نوع المعلومة المطلوبة لأعداد الخطة الإستراتيجية الإحصاءات و تليها الإناث بنسبة 7 % ،في حين نجد الفئة العمرية (31-42) و ترى أن نوع المعلومة المطلوبة لإعداد الخطة الإستراتيجية الإحصاءات كذلك بنسبة 25.6 % و تليها الفئة من (43 فما فوق) بنسبة 11.6 % أما أفراد العينة للمستوى الثانوي يرون أن نوع المعلومة المطلوبة لإعداد الخطة الإستراتيجية تمثلت في الإحصاءات و ذلك بنسبة 20.9 % و تليها أفراد العينة للمستوى الجامعي بنسبة 18.6 %، في حين نجد فئة الأقدمية المهنين من 11 سنة فما فوق يرون أن نوع المعلومة المطلوبة لإعداد الخطة الإستراتيجية كونك تتمثل في الإحصاءات و ذلك بنسبة 30.2 % و تليها الفئة من 05 سنوات إلى 10 سنوات .

نرى أن أعلى نسبة تمثلت في الذكور الذين يرون أن نوع المعلومة المطلوبة لإعداد الخطة الإستراتيجية هي الإحصاءات و هذا راجع إلى كونهم يستعلمون الإحصاءات في عملهم و في عملية التخطيط ،بالإضافة إلى الفئة العمرية التي كانت نسبتها مرتفعة فيما يخص نوع المعلومة المطلوبة في إعداد الخطة الإستراتيجية فهذا راجع إلى كون هذه الفترة قد استفاد فيها العامل و يستطيع على أن يرتب أنواع المعلومات لإعداد الخطة الإستراتيجية ، أما بالنسبة إلى المستوى التعليمي التي كانت نسبتها مرتفعة (ثانوي) فهذا راجع إلى كون هذه الفئة الثانوي قد درست الإحصاءات و تردك قيمتها و دورها في التخطيط الإستراتيجي ،أما بالنسبة إلى فئة الأقدمية المهنية التي كانت نسبتها مرتفعة من 11 سنة فما فوق فيما يخص نوع المعلومات المطلوبة لإعداد الخطة الإستراتيجية التي رأو أنها تتمثل في الإحصاءات فهذا راجع إلى ممارستهم لمهنة الإدارة و ممارستهم للتخطيط الإستراتيجي أي هم على تجربة من نوع المعلومة.

نستنتج من حلال الجداول(رقم 17....21) أن المعلومات التي تقدمها العلاقات العامة للتخطيط الاستراتيجي مهمة جدا،وذلك نظرا لأهميتها بالنسبة لمديرية الحماية.

نتائج الدراسة:

1 يعتبر التخطيط الاستراتيجي في مديرية الحماية المدنية عنصر رئيسي له دور مهم في نجاح استمرارية المؤسسة.

2 يساهم القائم بالاتصال في مديرية الحماية المدنية بشكل فعال في التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة،وذلك من خلال تنظيم الاجتماعات والتنسيق بين المصالح لإعدادالخططالإستراتيجية.

3 تعتمد مديرية الحماية المدنية على عدة وسائل في التخطيط الاستراتيجي ،وخاصة البرقيات التي تعد وسيلة مهمة تعتمد عليها المؤسسة في جمع المعلومات لإعداد الخطط الإستراتيجية.

4 تؤدي المعلومات التي تقدمها العلاقات العامة دورا مهما في مديرية الحماية المدنية،وذلك لما لها من قيمة بالنسبة للتخطيط الاستراتيجي،وتعتمد في ذلك بشكل كبير على الإحصاءات كنوع من أنواع المعلومات التي من حلالها تبنى الخطة الإستراتيجية للمديرية.

خـــــــــاتمة

في ختام دراستنا وعلى ضوء ماجاء فيها للعلاقات العامة دور في سير التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة,ودراسة مديرية الحماية المدنية لولاية المدية كنموذج توصلنا أن العلاقات العامة هي ضرورة حتمية ومحورية في التخطيط الاستراتيجي,خاصة أنها تعتمد على الاتصال كوسيلة عمل,وبالتحديد بالمؤسسات التي تعتمد على التخطيط الاستراتيجي,وهذا ما ظهر جليا في دراستنا حيث أبرزنا أهمية العلاقات العامة في التخطيط العام للمؤسسة,فهي من يضمن نجاح هذا الأخير داخل المؤسسة,وهذا يدل على أن العلاقات العامة لها دور في التخطيط داخل مديرية الحماية المدنية بالمدية, ولها شأن كبير في بناء واعداد الخطط داخلها وذلك بتوفير كافة الوسائل والمعلومات حتى ينتهي هذا التخطيط بأفضل خطة تسير وفقها المؤسسة.

المراجع باللغة العربية :

الكتب :

1 –الطائي حميد ،" الإستراتيجية و التخطيط الإستراتيجي " ،منهج معاصر دار اليازوري ،الأردن ،د ط ،2007.

2 –العدوي محمد فهمي ،" مفاهيم جديدة في العلاقات العامة " ،دار أسامة للنشر و التوزيع ،الأردن ،ط 1 ،2011.

3 –أحمد شريف و آخرون ،"الترويج و العلاقات العامة "،مدخل الإتصالات التسويقية المتكاملة ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،د ط ،2006.

4 –البلوزي موسى ،" أسس العلاقات العامة " ،المفاهيم و الأسس ،زمزم ناشرون و موزعون ،الأردن ،ط 1 ،2010.

5 –الجريدة بسام عبد الرحمان ،"إدارة العلاقات العامة ،دار أسامة للنشر و التوزيع ،عمان ،الأردن ،ط 1 ،2013.

6 –الركابي كاظم نزار ،الإدارة الإستراتيجية ،العولمة و المنافسة ،دار وائل ،عمان ،الأردن ،ط 1 ،1987.

7 –بوشاشي بوعلام ،الأمثل للإقتصاد ،دار الملكية للنشر و التوزيع ،د ط ،الجزائر ،1889.

8 –بني حمدات خالد محمد ،و وائل صبحي إدريس ،الإستراتيجية و التخطيط الإستراتيجي ،منهج معاصر ،دار اليازوري ،الأردن ،د ط ،د س ن .

9 –جميل أحمد خضر ،"العلاقات العامة "،دار المسيرة للنشر و التوزيع ،عمان ،د ط ،1998.

10 –جون شومالي و ونيس هو يسمان ،العلاقات العامة المنظمات العربية للتربية و الثقافة و العلوم ،تونس ،د ط ،1994.

11 –حقيقي صديق محمد ،إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة ،مكتبة عين شمس ،مصر ،ط 1 ،2003.

12 –حيش سمير محمد ،بحوث الإعلام ،عالم الكتب للنشر و التوزيع ،القاهرة ،ط 1 ،2006.

13 –حجازي مصطفى ،الإتصال الفعال و العلاقات الإنسانية و الإدارية ،دار الطبعة ،بيروت ،لبنان ،د ط ،1982.

14 –حسن أمين عبد العزيز ،إدارة الأعمال ،و تحديات القرن الحادي و العشرين ،دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع ،القاهرة ،مصر ،د ط ،2001.

15 –دليو فضيل ،"اتصال المؤسسة " اشهار علاقات عامة ،علاقات مع الصحافة ،دار الفجر للنشر و التوزيع ،د ب ،ط 1 ،2003.

16 –رشوان حسين عبد الرحمان ،العلاقات العامة و الإعلام من منظور علم الإجتماع ،المكتب الجامعي الحديث ،مصر ،د ط ،1977.

17 –خليل نبيل مرسي ،الإدارة الإستراتيجية ،الدار الجامعية الجديدة ،الإسكندرية ،د ط ،2003.

18 –سلمان فخري باسم و أخرون ،"العلاقات العامة" ،دار الكتب للطباعة و النشر ،جامعة الموصل ،العراق ،د ط ،1980.

19 –صحن محمد فريد ،"العلاقات العامة المبادئ و التطبيق " ،دار الجامعية للنشر و التوزيع ،مصر ،2004.

20 –صابر فاطمة عوض ،و د .ميرفت علي خفاية ،أسس و مبادئ البحث العلمي ،مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية ،الإسكندرية ،ط 1 ،2002.

21 –عدون ناصر دادي ،" اقتصاد المؤسسة " ،دار المحمدية العامة ،الجزائر ،ط 1 ،1989.

22 –عليان ربحي مصطفى ،و عدنان محمود الطوبايس ،"الإتصال و العلاقات العامة ،دار صنعاء للنشر و التوزيع ،عمان ،الأردن ،د ط ، 2005.

23 –عجوة علي ،"العلاقات العامة بين الإدارة الإستراتيجية و إدارة الأزمات ،عالم الكتب للنشر و التوزيع ،ط 1 ،القاهرة ،2005 .

24 –عبد السلام أبو قحف ،"هندسة الإعلان و العلاقات العامة " ،مطبعة الإشعاع ،بيروت ،د ط ،2003.

25 –عبوي زيد منير ،" الإدارة الإستراتيجية" ،دار كنوز المعرفة ،الأردن ،ط 2 ،2003.

26 –عبيدات محمد ،" منهجية البحث العلمي " ،كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية الجامعية ،د ط ،الأردن ،1999.

27 –عمر صخري ،"إقتصاد المؤسسة " ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،ط 2 ،1993.

28 –عدون ناصر دادي ،" الإدارة و التخطيط الإستراتيجي " ،ديوان المط بوعات الجامعية ،الجزائر ،ط2 ،2009.

29 –غريب عبد السميع ،" الإتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر ،مؤسسة شباب الجامعة للنشر و التوزيع ،الإسكندرية ،د ط ،2007 .

30 –عبير عثمان محمد ،"التخطيط" ،أسس و مبادئ خاصة ،دار الضياء للنشر و التوزيع ،الأردن ،د ط ،1999.

31 –كمال محمد مصطفى ،"العلاقات العامة بين تكنولوجيا الإتصال و الأزمات " إدارة عولمة ،اتخاذ قرارات ،دار المنهل اللبناني ،بيروت ،ط 1 ،2001 ،1433 هـ.

32 –مصطفى محمود أبو بكر فهد بن عبد الله النعيم،الإدارة والإستراتيجية وجودة التفكير والقرارات في المنظمات المعاصرة،الدار الجامعية،الإسكندرية،د.ط،2001

33 –مرسي جمال الدين محمد وآخرون،التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية،منهج تطبيقي،الدار الجامعية،الإسكندرية،د.ط،د.س.ن.

34 –طرطار احمد،تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات،ديوان المطبوعات الجامعية،الساحة المركزية بن عكنون،الجزائر ،د.ط،2002.

35 –فقير عماد الدين تاج الدين،إعداد وإنتاج الموارد الإعلامية للعلاقات العامة،دار البداية ناشرون وموزعون،الإمارات،ط1،2003م 1434هـ

36 –طارق شريف يونس،إدارة العلاقات العامة،مفاهيم مبادئ وسياسات،إثراء للنشر والتوزيع،عمان الأردن،ط1،2008

37 –**المعاجم والموسوعات:**

38 –المنجد الأبجدي،دار المشرق،بيروت،لبنان،ط5،1987

39 –المنجد في اللغة العربية المعاصرة،دار المشرق،بيروت،لبنان،ط2002،2

40 –موسوعة عالم التجار وإدارة الأعمال،العلاقات العامة والإعلان الحديث،édito grips

41 –عبد الفتاح مراد،موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والبحوث والمؤلفات،الإسكندرية،المنشية،جمهورية مصر العربية،د.ط،د،س،ن.

42 –**المجلات العلمية:**

43 –دليل التخطيط الاستراتيجي،الإصدار الخامس والأربعون،نحو مجتمع المعرفة،سلسلة دراسات يصدرها مركز الدراسات الإستراتيجية،جامعة الملك عبد العزيز ،2003،رقم الايداع1438/2673

44 –الرسائل الجامعية:

45 –عطا الله سمر رجب،واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات،رسالة ماجستير غير منشورة،تخصص إدارة أعمال،الجامعة الإسلامية،غزة.

46 -بن سديدة عمر،التخطيط الاستراتيجي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة،الواقع والأفاق،دراسة حالة ص.م،بولاية سطيف،رسالة ماجستير غير منشورة،تخصص إدارة أعمال،جامعة سطيف،2006،2000.

47 -المقابلات:

48 -مقابلة مع السيد بن فحصي كريم،ضابط ملازم مكلف بالاتصال والعلاقات العامة ،مقر مديرية الحماية المدنية،مكتب خلية الإعلام ،يوم2019/6/12،الخامسة مساءا

49 -المراجع باللغة الأجنبية:

50 -D organisation organisation de ،Francaisa.r.Mannal
،2lentrpriseemeedation paris

جامعـــــة يحي فارس بالمـــــدية

كليـــــةالعلـــــوم الإنسانيـــــة والاجتمـــــاعية

قسم علـوم الاعـلام والاتصـــــال

دليل المقابلة

حول موضوع: "دور العلاقات العامة في سير التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة"

البيانات الشخصية للمبحوث:

- **الاسم واللقب:** كريم بن فحصي **التاريخ:** 12 جوان 2019
- **الوظيفة:** ضابط ملازم مكلف بالاعلام والاتصال والعلاقات العامة **الساعة:** الخامسة مساء (17:00)
- **مكان العمل:** مقر مديرية الحماية المدنية **مكان إجراء المقابلة:** مكتب خلية الإعلام

إعداد الطالبتين:

- بن علية صابرينة
- شاوي حبيبة

إشراف الأستاذة:

د / فندوشي ربيعة

السنـةالجامـــعية

2019/2018

العنوان: دور العلاقات العامة في سير التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة بمديرية الحماية المدنية بالمدية

الأسئلة:

س1: كيف توظف العلاقات العامة داخل مديرية الحماية المدنية؟

س2: ماهو هدف العلاقات العامة داخل مديرية الحماية المدنية؟

س3: ماذا نعني بعملية التخطيط الاستراتيجي داخل مديرية الحماية المدنية؟

س4: كيف تساهمون في عملية التخطيط الاستراتيجي؟

س5: ماهو دوركم في تنفيذ الخطط الاستراتيجية؟

س6: كيف يتم جمع المعلومات والمعطيات التي تساعدكم في عملية التخطيط الاستراتيجي؟

س7: ماهي الوسائل المعتمدة من طرف العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي؟

س8: هل هي كافية لضمان تخطيط استراتيجي جيد؟

س9: كيف يتم التنسيق بين مصالح المديرية في تنفيذ الخطط الاستراتيجية؟

س10: ماهي الصعوبات التي تواجهكم في العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي؟

س11: ماهي الحلول أو المقترحات التي ترونها لتفعيل دور العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي؟

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية

قسم علوم الإعلام و الإتصال

استمارة استبيانية حول :

"دور العلاقات العامة في سير التخطيط الإستراتيجي داخل المؤسسة "

دراسة حالة مديرية الحماية المدنية بالمدية

في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال تخصص اتصال و علاقات عامة ،نضع بين أيديكم إستمارة حول " دور العلاقات العامة في سير التخطيط الإستراتيجي داخل المؤسسة "نرجو من سيادتكم المحترمة التفضل بالإجابة على أسئلة هذه الإستمارة و وضع علامة (×) أمام الخانة المناسبة .

و نحيطكم علما بأن المعلومات التي تدلون بها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط و تبقى في سرية تامة.

و لكم جزيل الشكر و التقدير لتعاونكم و مساهمتكم في إنجاز هذه الدراسة .

من إعداد الطالبتين: إشراف الأستاذة:

– بن علية صابرينة د/ فندوشي ربيعة

– شاوي حبيبة

السنة الجامعية

2019/2018

المحور الأول: البيانات الشخصية

1 **الجنس :**

ذكر ☐ أنثى ☐

2 **السن:**

[18-30] ☐ [31-42] ☐ [43 فما فوق] ☐

3 **المستوى التعليمي :**

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4 **الأقدمية المهنية :**

أقل من 5 سنوات ☐ من 6 سنوات إلى 10 سنوات ☐ من 11 سنة فما فوق ☐

المحور الثاني: واقع التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة:

س5 : ماذا نقصد بالتخطيط الإستراتيجي؟

عملية إدارية منظمة ☐ نظام يحدد مسار المؤسسة ☐ رسالة المؤسسة ☐

أذكرها أخرى....

س6 : ما مدى اعتماد مؤسستكم على التخطيط الإستراتيجي ؟

عالية ☐ متوسطة ☐ مقبولة ☐

س7 : إلى أي مدى تحسن مؤسستكم توظيف التخطيط الإستراتيجي ؟

جيد ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

س8 :هل التخطيط الإستراتيجي ملائم لتحقيق أهداف لمؤسستكم ؟

ملائم ☐ ملائم نسبيا ☐ غير ملائم ☐

س9 : ما هي الخطط الإستراتيجية المعتمدة في مؤسستكم ؟

خطط طويلة المدى ☐ خطط متوسطة المدى ☐ خطط قصيرة المدى ☐

المحور الثالث :القائم بالإتصال و دوره في التخطيط الإستراتيجي داخل المؤسسة .

س10 : هل التخصص العلمي له دور في التخطيط الإستراتيجي ؟

نعم ☐ لا ☐

س11: ماهو دوركم في التخطيط الإستراتيجي داخل مؤسستكم ؟

.....

س12 : ماهي المهمة الرئيسية لمصالح المديرية في عملية التخطيط الإستراتيجي ؟

القيام بدراسات ☐ تخطيط علاقات عامة ☐ تنفيذ الخطط ☐

أذكر أخرى.....

المحور الرابع :

س13 :ما هي الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي في مؤسستكم ؟

برقيات ☐ انترنت ☐ استقبال الشخصي ☐

أخرى أذكرها :.....

س14 :هل الوسائل المتوفرة داخل مؤسستكم كافية للقيام بعملية التخطيط الإستراتيجي ؟

كافية ☐ غير كافية ☐ نوعا ما ☐

برر اجابتك في كل الحالات

س15 :ماهي الوسائل المعتمدة عند إعداد الخطة الاستراتيجية ؟

بالاحصاءات ☐ نقاشات ☐ رسائل ☐

أخرى أذكرها .....

س16 :ما هي الأدوات الأكثر استخداما داخل المؤسسة لإيصال الخطة الإستراتيجية؟

الأدوات المطبوعة ☐ الأدوات الشفوية ☐ الأحوال التقنية ☐

س17 :فيما تستخدم الوسائل عند إعداد الخطة الإستراتيجية ؟

تبادل المعلومات ☐ الإتصال ☐ وضع الخطط ☐

أخرى أذكرها .....

المحور الخامس :أهمية المعلومات للتخطيط الإستراتيجي .

س18 :هل المعلومات التي تقدمها العلاقات العامة للتخطيط الإستراتيجي مهمة ؟

مهمة جدا ☐ أحيانا ☐ غير مهمة ☐

س19 :هل هي كافية لضمان تخطيط استراتيجي جيد ؟

كافية ☐ غير كافية ☐ نوعا ما ☐

س20 : هل لهذه المعلومات قيمة بالنسبة للتخطيط الإستراتيجي ؟

لها قيمة ☐ ليس لها قيمة ☐ نوعا ما ☐

س21 :هل تقدم هذه المعلومات في وقتها المناسب ؟

في وقتها ☐ وقت غير مناسب ☐ في أي وقت ☐

س22 :ما نوع المعلومة المطلوبة لإعداد الخطة الإستراتيجية ؟

احصاءات ☐ رسائل ☐ اجتماعات ☐

أخرى أذكرها .....

س23 : ماذا تقترح لتفعيل دور العلاقات العامة في سير التخطيط الإستراتيجي ؟.

.....

.....

.....

.....

الملحق رقم03

تم اخضاع الاستمارة للتحكيم من طرف خبراء في مجال الاتصال والعلاقات العامة وكذا إدارة الأعمال وتسيير المؤسسات:

الرقم	الاسم و اللقب	الرتبة / التخصص	مكان العمل
01	زهير بوسيالة	استاذ محاضر تخصص اتصال وعلاقات عامة	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. جامعة المدية
02	نبيل شايب	استاذ محاضر تخصص اتصال وعلاقات عامة	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. جامعة المدية
03	قندل هبة	استاذة إدارة أعمال	كلية علوم التسيير والاقتصاد. جامعة المدية
04	البشير عزازي	استاذ مساعد	كلية علوم التسيير والاقتصاد. جامعة المدية

العنوان	الصفحة
مقدمة	01
خطة الدراسة	
الاطار لمنهجي	
الاشكالية	05
التساؤلات الفرعية	07
مصطلحات الدراسة	07
مجال الدراسة	09
أسباب اختيار الموضوع	09
أهمية الدراسة	10
أهداف الدراسة	11
منهج الدراسة	12
أدوات الدراسة	13
مجتمع البحث	15
دراسات سابقة	17
صعوبة الدراسة	21
الإطار النظري	

الفصل الأول: العلاقات العامة في المؤسسة	
تمهيد	**23**
المبحث الأول:ماهية المؤسسة	24
المطلب الأول: مفهوم المؤسسة	24
المطلب الثاني: خصائص المؤسسة	25
المطلب الثالث: أنواع المؤسسة	26
المطلب الرابع: أهداف المؤسسة	27
المبحث الثاني:ماهية العلاقات العامة	27
المطلب الأول: مفهوم العلاقات العامة	28
المطلب الثاني العلاقات العامة وبعض المفاهيم المتقاربة	34
المطلب الثالث:: خصائص العلاقات العامة	37
المطلب الرابع: مرتكزات العلاقات العامة	38
المبحث الثالث: آليات العلاقات العامة	40
المطلب الأول: مبادئ العلاقات العامة في المؤسسة	40
المطلب الثاني: وظائف العلاقات العامة في المؤسسة	41
المطلب الثالث: أهمية العلاقات العامة في المؤسسة	46

المطلب الرابع: أهداف العلاقات العامة في المؤسسة	47
خلاصة	**47**
الفصل الثاني: الإستراتيجية التخطيطية في المؤسسة والعلاقات العامة	
تمهيد	**51**
المبحث الأول:ماهية التخطيط الإستراتيجي	52
المطلب الأول:تعريف التخطيط الإستراتيجي	52
المطلب الثاني:تطورالتخطيط الإستراتيجي	54
المطلب الثالث:مفاهيم المتعلقة بالتخطيط لإستراتيجي	55
المطلب الرابع: خطوات التخطيط الإستراتيجي	57
المبحث الثاني: تطبيقات التخطيط الإستراتيجي	62
المطلب الأول: الخطط الإستراتيجية	62
المطلب الثاني: مراحل تنفيذ الخطط الإستراتيجية	63
المطلب الثالث: أهمية التخطيط الإستراتيجي	66
المبحث الثالث:العلاقات العامة والتخطيط الإستراتيجي	68
المطلب الأول: أهمية العلاقات العامة في التخطيط الإستراتيجي	68
المطلب الثاني: وسائل العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي	70
المطلب الثالث: دور القائم بالاتصال في التخطيط الاستراتيجي	73

خلاصة	**75**
الفصل الثالث: أهمية العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي بمديرية الحماية المدنية بالمدية	
تمهيد	**77**
المبحث الأول: العلاقات العامة والتخطيط الإستراتيجي بمديرية الحماية المدنية	78
المطلب الأول:تقديم عام لمديرية الحماية المدنية لولاية المدية	78
المطلب الثاني:العلاقات العامة داخل مديرية الحماية المدنية بالمدية	83
المطلب الثالث: التخطيط الإستراتيجي داخل مديرية الحماية المدنية بالمدية	84
المبحث الثاني: تحليل البيانات	86
المطلب الأول:تحليل البيانات الشخصية	**86**
المطلب الثاني: واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة	90
المطلب الثالث: القائم بالاتصال ودوره في التخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسة	105
المطلب الرابع:وسائل العلاقات العامة في التخطيط الاستراتيجي	110
المطلب الخامس: أهمية المعلومات للتخطيط الاستراتيجي	123
نتائج الدراسة	135
الخاتمة	136
قائمة المراجع	137

الملاحق.	148